


مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان


بسم الله الرحمن الرحیم

# مدیریت ریسک

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

# فهرست

# مدیریت ریسک

## مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور:مدیریت ریسک / www.modiryar.com
ناشر :www.modiryar.com
مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه
موضوع:مدیریت - ریسک

## هموار سازی سود و بازده تعدیل شده بر اساس ریسک

هموارسازی سودوبازده تعدیل شده براساس ریسک... riskدستکاری حسابها با این هدف انجام می شود که تصور بازار از ریسک شرکت را تحت تاثیر قرار دهددکتر سیدمجید شریعت پناهی، حسین سمائی

مقدمه:تداوم انقلاب صنعتی در قرن نوزدهم، ایجاد کارخانه های بزرگ و اجرای طرحهای عظیم صنعتی نیازمند سرمایه های کلان بود. تامین چنین سرمایه هایی از امکانات مالی یک یا چند سرمایه گذار فراتر بود و از سوئی، یک یا چند سرمایه دار نیز آمادگی پذیرفتن خطر تجاری چنین فعالیتهای بزرگی را نداشتند. از این رو، شرکتهایی شکل گرفت که مسئولیت صاحبان سرمایه آنها محدود به مبلغ سرمایه گذاریشان بود و در قالب چنین مشارکتهایی، سرمایه های کوچک تجهیز و راه حل مناسبی برای تامین سرمایه های کلان و توزیع مخاطرات تجاری فراهم آمد. سرمایه های چنین شرکتهایی به سهام تقسیم و سهام آنها قابل نقل و انتقال بود. رواج معاملات سهام باعث رونق بازار سرمایه و مشارکت صاحبان سرمایه های کوچک در این بازار شد. تنظیم نحوه اداره شرکتهای سهامی و روابط بین صاحبان سهام از طریق وضع قوانین و مقررات توسط دولتها، نظم یافتن بخشی از معاملات اوراق بهادار با ایجاد بورسهای اوراق بهادار از جمله عوامل دیگری بودند که به تشکیل شرکتهای سهامی و فزونی سرمایه گذارانی انجامید که نه مستقیماً در اداره شرکتها مشارکت داشتند و نه دارای چنین تمایلی بودند.شرکت سهامی توسط هیئت مدیره ای اداره (می شد و) می شود که معمولاً از سهامداران بزرگ تشکیل شده و منتخب آنان هستند. ادامه فرآیند تحول در مناسبات مالکیت و اداره سرمایه در کشورهای توسعه یافته صنعتی، به پیدایش گروه تازه ای از مدیران کارآزموده و حرفه ای انجامید که در عین اقتدار کامل در اداره واحدهای اقتصادی، گاه در سرمایه آنها سهمی ناچیز داشتند و اندیشه جدایی مالکیت از مدیریت را مصداق عملی بخشیدند.میلیونها نفر که پس اندازهای خود را از راه سرمایه گذاری در اوراق بهادار شرکتها به آنها سپرده اند. برای اطمینان از اینکه وجوه سرمایه گذاری شده آنان به طور درست و موثر استفاده می شود ناگزیرند به صورتهای مالی سالانه و میان دوره ای شرکتها اتکا کنند. افرادی نیز پس اندازهای خود را به بانکها و موسسات دیگر می سپارند که آنها هم به نوبه خود این وجوه را در سهام شرکتها سرمایه گذاری می کنند. بنابراین، تقریباً هر فردی به طور مستقیم یا غیرمستقیم منافعی در شرکتها دارد و حفظ منابع عمومی مستلزم گزارشهای قابل اتکا و به موقع از عملیات و سلامتی مالی شرکتهای سهامی عام است. موسسات سرمایه گذاری، بانکها و سرمایه گذاران برای اعطای اعتبار و سرمایه گذاری در شرکتها، ریسک های مختلفی را درنظر می گیرند که یکی از آنها ریسک بازار یا ریسک تجاری است. در کشورهای توسعه یافته، باتوجه به ریسکی که برای واحد تجاری درنظر گرفته می شود نرخ بهره اعتبارات مشخص گردیده و باتوجه به ریسک شرکت وثیقه مناسب اخذ می گردد. همچنین سرمایه گذاران به سمت شرکتهایی تمایل دارند که ریسک کمتری داشته و متناسب با آن بازده مناسبی نیز داشته باشند. از آنجایی که ریسک بازار یک

شرکت با نوسانات بازده سهام آن اندازه گیری شده و قیمت سهام نیز به نحوی با سود هر سهم(= EARNING PER SHARE EPS) شرکت در ارتباط است لذا شرکتها تمایل دارند با کاهش نوسانات در سود هر سهم باعث کاهش در نوسانات بازده گردیده و درنهایت تصور سرمایه گذاران و اعتباردهندگان را از ریسک شرکت تحت تاثیر قرار دهند. لذا اقدام به هموارسازی سود می کنند تا از این طریق باعث ایجاد جریان ثابت رشد سود گزارش شده گردند.دستکاری حسابهادستکـــاری حسابها با این هدف انجام می شود که تصور بازار از ریسک شرکت را تحت تاثیر قرار دهد. براین اساس، «استولوی» و «برتون» مدلی را بسط دادند که ریسک را به دو بخش تقسیم کرد و نمودهای مربوط به آنها را در صورتهای مالی مشخص کردند. اولین بخش ریسک با پراکندگی بازده مرتبط است و با سود هر سهم اندازه گیری می شود. دومین بخش متناظر با ساختار مالی شرکت است و با نسبت بدهی به دارایی سنجیده می شود. در چارچوبی که آنان ارائه داده اند فعالیتهای دستکاری حسابها را در ارتباط با این دو جنبه از ریسک طبقه بندی می کند. کوپلند (COPLAND) دستکاری حسابها را به عنوان توانایی افزایش یا کاهش اختیاری سود خالص تعریف کرده است. درعین حال، یادآور می شود که دستکاری حسابها معانی متعددی دارد و همــه آنهایی که حسابها را دستکاری می کنند از یک الگوی رفتاری تبعیت نمی کنند.چارچوبی که توسط «استولوی» و «برتون» ارائه شده برمبنای این اصل اساسی استوار است که ارائه اطلاعات مالی کمک می کنند که مخارج پروژه های تامین مالی شرکت کاهش یابد. این کاهش بستگی به ریسکی دارد که سرمایـــه گذاران نسبت به شرکت درنظر می گیرند. ریسک با بتا(BETA) اندازه گیری می شود که بستگی به تغییرات درآمد دارد. علاوه بر این ریسک ساختاری با تعادل بین بدهی و دارائی اندازه گیری می شود. در نتیجه، اهداف دستکاری حسابها تغییر این دو معیار ریسک است، تغییرات سود هر سهم و نسبت بدهی به دارایی.هموارسازی سودهموارسازی سود، فرآیند دستکاری زمان شناسایی درآمدها یا درآمد گزارش شده است تا جریان سود گزارش شده، تغییر کمی داشته باشد، مادامی که درآمد گزارش شده را در بلندمدت افزایش ندهد . (FEDENBERG TIROLE, ۱۹۹۵) هموارسازی سود یک هدف روشن دارد و آن ایجاد جریان رشد ثابت در سود است. وجود این نوع دستکاری نیازمند آن است که شرکت سود زیادی داشته باشد تا بتواند ذخایر لازم را برای منظم کردن جریانها در هنگام نیاز تامین کند. به طور کلی هدف آن، کاهش تغییرات سود است. محققان هموارسازی سود از این باور تبعیت می کنند که اعضای بازار با جریان ثابت سود گمراه مـــی شوند. این باور براساس مشاهدات علی و روش تخمین ریسک است. تغییرات سود معیاری برای ریسک است. بنابراین، اگر برای کل سود، ما تغییرات را کاهش دهیم ما تصور بازار را از ریسک تغییر خواهیم داد.این فرضیه که ممکن است شرکتها به طور تعمدی سود را هموار سازند برای اولین بار توسط «هپ ورث» بیان شد و توسط «گردون» با مجموعه ای از فرضیات توسعه داده شد:فرضیه ۱: ضابطه ای که مدیران شرکت از میان اصول حسابداری تعدادی را انتخاب می کنند ماکزیمم کردن مطلوبیت یا آسایش خودشان است.فرضیه ۲: مطلوبیت مدیران با: ۱ – امنیت شغلی ۲ – نرخ رشد سودشان و ۳ – نرخ رشد اندازه شرکت افزایش می یابد.فرضیه ۳ – به دست آوردن اهداف مدیریت که در فرضیه ۲ بیان شد بستگی به رضایت سهامداران از عملکرد شرکت دارد.فرضیه ۴: سهامداران با افزایش نرخ رشد سود (یا متوسط نرخ بازدهی دارایی) و ثبات در سود راضی می شوند این مسئله برای مدیران ضروریست تا بتوانند با آسایش خیال به دنبال اهداف خود باشند.بنابراین این نظریه مطرح شد که فرض کنیم چهارفرضیه فوق مورد قبول واقع شوند یا صحیح باشند. مدیران باتوجه به محدودیتهایی که بر قدرتشان وجود دارد سعی می کنند که: ۱ – سود گزارش شده را هموار سازند و ۲ – نرخ رشد سود را هموار کنند.برای هموارسازی سود، &انگیزه های متعددی برشمرده شده است که می توان به تاثیر بر قیمت و ریسک سهام دستکاری پاداش جبران خدمات مدیران رهایی از محدودیتهای قراردادهای بدهی و... اشاره کرد. باید یادآور شد که انگیزه برای هموارسازی سود محدود به مدیران سطح بالا نمی شود. مدیران پایین دست نیز سعی بر هموارسازی دارند تا از دیدگاه مدیران رده بالا عملکرد خوبی نشان داده باشند. آنها سعی می کنند به بودجه تعیین شده دسترسی پیدا کنند و همچنین در سطح مناسب کارآیی

فعالیت کننـد.انواع هموارسازی سود«آناند موهان جول» و «آنجان وی. تاکور» می گویند که هموارسازی واقعی همراه با تصـمیماتی است که بر توزیع وجوه نقـد شـرکت تاثیر می گذارند و باعث از بین رفتن ارزش شـرکت می شوند. تغییر در زمان سـرمایه گذاری وقتی سود به طور مصنوعی هموار شده جریانات نقدی را تحت تاثیر قرار نمی دهد. این نوع هموارسازی بااستفاده از انعطاف پذیری گزارشـگری به دست می آیـد که توسـط، (GENERAL ACCEPTED ACCOUNTING PRINCIPLE) GAAP فراهم شـده اسـت.«داس چر» و «مـالکوم» (DASCHER MALCOM, ۱۹۷۰) وجـه تمـایز بین هموارسـازی واقعی و مصـنوعی را بـدین صورت بیان کردند: » و «جیاکومینو» (MIELKE GIACOMINO ۱۹۹۳) می گویند که: محاسبه و استفاده از وجوه نقد ناشی از عملیات، تحریفها را حذف می کند. باتوجه به اینکه شـرکتها از روشـهای مختلف استهلاک استفاده کرده و عمر مفید متفاوتی برای دارائیهـا قائـل می شونـد وجـوه نقـد ناشـی از عملیـات، ایـن نقـایص مقـایسه سود شـرکتها را حـذف می کنـد. راپـاپورت (RAPPAPORT) نیز با نظر آنان موافق بوده و عقیده دارد که روشـهای حسابداری، وجوه نقد ناشی از عملیات را تحت تاثیر قرار نمی دهـد.هموارسـازی واقعی بر جریـان وجوه نقـد تاثیرگـذار است امـا هموارسـازی مصـنوعی تـاثیری بر جریـان وجوه نقـد نـدارد (هورویتز، ۱۹۷۷). جریانات نقـدی از تخصـیص آزادانه مبرا هسـتند در حالی که این خاصـیت حسابداری تعهدی است.بازده تعدیل شـده براسـاس ریسـکعوامل مختلفی بر بازده و ریسک یک سـهام تاثیر می گذارنـد. ویلیام اف.شارپ براساس تحقیقات قبلی اش با هـاری مـارکویتز عوامـل تاثیرگـذار بر بـازده و ریسـک یک سـهم را به دو دسـته تقسیم کرد: آنهایی که بستگی به شـرکت دارند (ریسک غیرسیسـتماتیک) و آنهایی که با بازار در ارتباط هسـتند (ریسک سیستماتیک). بازده یک سهام را می توان به صورت زیر نوشت:Rit = aI +b iRMt = et به طوری که:Rit= بازده دارایی i در دوره ts RMt= بازده همه سهامهای بازده برای دوره tet= اشـتباه تصادفی در فرایند برای دوره t.این مـدل به نام مدل بازار شـناخته شده است. مهمترین فرض مدل بازار این است که تغییرات در یـک سـهام منفرد ناشـی از عـواملی اسـت کـه بر کـل بـازار تـاثیر می گـذارد. وقتی بـدره سـهام تشـکیل می شـود. ریسـک غیرسیستماتیک حـــذف شده و ریسک سیستماتیک باقی می ماند.طبق تعریف، بازده تعدیل شده براساس ریسک عبارت است از تفـاوت بین بـازده واقعی یـک دارایی و بـازدهی ناشـی از نوسانـات بـازار آن دارایی (ضـریب بتـا). از این رو تئوریسن هـای بـازار، نوسانات بازار را با ریسک برابر می داننـد. بازده تعـدیل شـده براساس ریسک را ضـریب آلفا نیز می نامنـد. نام آلفا از حرف a در معادله خطی y=a+bx گرفته شـده است.غالباً معیار عملکرد تعـدیل شـده براساس ریسک برای مقایسه سـرمایه گـذاریهای مختلف مورداستفاده قرار می گیرد. معیاری که درحال حاضـر در موسـسات مشاوره سـرمایه گذاری مانند مورنینگ استار (MORNING STAR) یا میکروپال (MICROPAL) به کـار گرفته می شود. این معیـار معمولاً بازده میانگین را برای سـطح ریسک آن سـرمایه گـذاری تعدیل می کند.بازده غیرنرمالبرای آنکه بازده غیرنرمال را در بلندمدت اندازه گیری کنیم گام اول این است که بازده نرمال را تعریف کنیم. در مدل های هنجاری قیمت گذاری دارائیها شواهد کمی برای نحوه تعریف بازده نرمال بلندمدت دارند. آزمونهای بـازده غیرنرمال بلندمـدت براساس دو رویکرد طبقه بنـدی می شونـد: رویکرد سـری های زمانی؛رویکرد عرضـی.«کتاری» و «وارنر» (KOTHARI WARNER, ۱۹۹۶) مدل بازار، CAPM و مـدل سه عامله فاما - فرنـچ را به عنـــوان مدل های سـری های زمانی طبقه بنـدی کردنـد. هنگـام کـاربرد این مـدل هـا یـک خاصـیت مشترک وجود دارد:پارامترهـای آنها بایـد در دوره ای غیر از دوره نمونـه برآورد شود. فرض اصـلی این مـــدل هـا این است که این پارامترها تغییر نمی کننـد. هنگامی که محققان بازده غیرنرمال را برای دوره ای بیش از پنج سال مورد بررسـی قرار می دهنـد این پیش فـرض مخدوش مـــی گردد.تعداد زیادی از محققان از یک بـدره مبنـا یـا بـدره مشابه برای محاسـبه بـازده مورد انتظار اسـتفاده می کننـد. این رویکرد را رویکرد عرضـی می نامنـد. برتری این رویکرد این است که نیـازی به اطلاعـات تاریخی برای تخمین پارامترها نـدارد. پیش فرض اصـلی این رویکرد عبارت است از اینکه بـدره مشابه در همه خواص با بـدره ما یکسان است.رویکرد استفاده شده در این پژوهش از فرآیندی تبعیت می کند که توسط فاما

(۱۹۹۸)، لیون، باربر و تسای(TSAI) ت(۱۹۹۹)، میتشل و استانفورد (MITCHELSTANFORD, ۲۰۰۰) و بوئم و سورسکو (BOEHME & SORESCU, ۲۰۰۲) پیشنهاد شده است. برای هر ماه، بازده غیرنرمال هر سهم با کسرکردن بازده مورد انتظار از بازده واقعی به دست می آید. میانگین بازده غیرنرمال همه سهامهای آن بدره در آن ماه، بازده غیرنرمال آن ماه بدره را تشکیل مـــی دهد. این بدره هرماه مورد بازبینی قرار می گیرد و همان مراحل برای محاسبه بازده غیرنرمال بدره تکرار می گردد.برای هرماه، بازده غیرنرمال هر سهم (ARi,t)در بدره به صورت زیر محاسبه می گردد:ARi,t= Ri,t – E(Ri,t)به نحوی که:Ri,t= بازده واقعی شرکتi در ماهtE(Ri,t)= بازده مورد انتظار آن شرکت.بازده غیرنرمال برای بدره برای آن ماه به صورت زیر محاسبه می گردد:ARp,t = Sxi,tARi,tروش تحقیق: روش مورد استفاده دراین تحقیق، آزمونهای رگرسیون وT-Student با رویکرد طرح تحقیقی پس رویدادی (استفاده از اطلاعات گذشته) است.جامعه آماری و نمونه: جامعه آماری این تحقیق کلیه شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران هستند که تا پایان سال ۱۳۷۶ در بورس پذیرفته شده اند. نمونه آماری مشتمل بر ۴۴ شرکت از صنایع مختلف است. البته باتوجه به وضعیت خاص شرکتهای سرمایه گذاری، این شرکتها از نمونه آماری حذف گردیده اند.محدوده زمانی تحقیق: محدوده زمانی این یک دوره زمانی پنج ساله از سال ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۰ است.تعریف فرضیات آماری: فرضیه اهم این تحقیق بدین صورت تعریف شده است که: فرضیه اول: بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک رابطه معنی داری وجود دارد. در راستای آزمون فرضیه فوق هدف دیگر این تحقیق، شناسایی وضعیت میانگین بازده غیرنرمال است. این هدف در قالب فرضیه زیر تبیین گردیده است:فرضیه دوم: میانگین بازده غیرنرمال در شرکتهایی که هموارسازی سود انجام داده اند از میانگین بازده غیرنرمال شرکتهایی که سود هموار نشده دارند کمتر است.باتوجه به مطالب فوق فرضیاتHO و H۱ متناظر با فرضیه نخست به شرح ذیل بیان می گردد:H۰: بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک در شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران رابطه معنی داری وجود ندارد.H۱: بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک در شرکتهاپذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین از آنجایی که فرضیه دوم به بررسی میانگین های دو جامعه از متغیرهای مختلف می پردازد، لذا فرضیاتHO و H۱ مربوط به فرضیه دوم به شرح ذیل است:HO : میانگین بازده غیرنرمال شرکتهایی که هموارسازی سود انجام داده اند بیشتر یا مساوی میانگین بازده غیرنرمال شرکتهایی است که هموارسازی سود انجام نداده اند.H۱ : میانگین بازده غیرنرمال شرکتهایی که هموارسازی سود انجام داده اند کمتر است از میانگین بازده غیرنرمال شرکتهایی است که هموارسازی سود انجام نداده اند.نتیجه گیرینتایج حاصل از آزمون رابطه بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک نشان داد که بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک رابطه معنـــی داری وجود دارد. برای اطمینان بیشتر بین هموارسازی سود و میانگین بازده شرکتها رگرسیون انجام شد، نتایج حاصل از این آزمون نیز نشان داد که بین هموارسازی سود و بازده رابطه ای معنی دار و مثبت وجود دارد. تایید فرضیه نخست بدین معنی است که هرچه شرکتی بیشتر سود خود را هموار کند بازده تعدیل شده براساس ریسک آن نیز بالاتر است و بین هموارسازی سود و بازده تعدیل شده براساس ریسک رابطه خطی مثبتی وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه دوم نیز موید نتایج فرضیه اول بوده و نشان می دهد که شرکتهایی که هموارسازی سود انجام می دهند به طور میانگین بازده غیرنرمال بیشتری دارند. همانگونه که قبلاً نیز بیان شده، بازده غیرنرمال، بازده مازاد بر بازده مورد انتظار است. لـــذا می توان نتیجه گیری کرد که بازده واقعی شرکتهایی که هموارسازی سود انجام می دهند از بازده مورد انتظار آنها بالاتر است. چنانچه عوامل ایجاد کننده بازده را به دو قسمت سود نقدی سهام و تغییرات قیمت تقسیم کنیم نتیجه حاصل از آزمون فرضیه دوم نشان می دهد که بازده ناشی از تغییرات قیمت شرکتهایی که هموارسازی سود انجام می دهند بیشتر از شرکتهایی است که هموارسازی سود انجام نمی دهند. این مهم می تواند ناشی از بالاتر بودن عرضه و تقاضا برای سهام این شرکتهاست که باعث افزایش قیمت آنها مـــی گردد. به عبارت دیگر شرکتهایی که

هموارسازی سود انجام می دهند توانسته اند توجه سرمایه گذاران را به خود معطوف سازند. زیرا بازده واقعی آنها بیشتر است از آنچه سرمایه گذار انتظار دارد و علاوه بر حداقل بازده بدون ریسک (نرخ بهره اوراق مشارکت) و صرف ریسک، بازده بدون ریسک مازادی را عاید سرمایه گذاران می کند.نتایج تحقیقات «گری مین» و حمید پورجلالی با طرح فرضیه هایی نظریه گری در ایران (بعد از انقلاب اسلامی) نشان داد که ارزشهای حسابداری ایران بعد از انقلاب اسلامی به سمت کنترل قانونی، یکنواختی، محافظه کاری و پنهان کاری متمایل شده اند. دو عامل اول باعث کاهش انعطاف پذیری در گزارشگری مالی می گردد اما محافظه کاری و پنهان کاری عواملی هستند که منطبق با هموارسازی سود هستند. باتوجه به اینکه بازده غیرنرمال شرکتهایی که هموارسازی سود انجام داده اند بیشتر است، لذا می توان نتیجه گیری کرد که عوامل محافظه کاری و پنهان کاری باعث ایجاد آن شده اند.*منبع: تدبیرمنابع ۱ - BREALEY. RICHARD A., MYERS. STEWART C., (۲۰۰۰), PRINCIPLES OF CORPORATE FINANCE, SIXTH EDITION, MC GROW HILL.۲ - EVANS. THOM GIBSON. DAVID W. PRELL. MARK A., (۱۹۹۷), DO MANAGERS SMOOTHING EARNINGS PATHS, ACADEMY OF ACCOUNTING AND FINANCIAL STUDIES JOURNAL, V.۱,NO. ۲ PP۷۷-۹۵.۳ - EVANS. THOMAS, (۲۰۰۳), ACCOUNTING THEORY, FIRST EDITION, THOMSON.۴ - KIRSCHENHEITER MELUMAD, (۲۰۰۲), EARNING'S QUALITY & SMOOTHING, MICHIGAN UNIVERSITY, AVAILABLE AT: WWW.COLOMBIA.EDU.۵ - LIU. YI, SZEWCZYK. SAMUEL H. ZANTOUT. ZAHER, (۲۰۰۲), AN EXAMINATION OF LONG-RUN MARKET REACTION TO ANNOUNCEMENT OF DIVIDEND OMISSIONS AND REDUCTIONS, DREXEL UNIVERSITY, WORKING PAPER, AVAILABLE AT: http://MFS.RUTGERS.EDU۶ - MOHAN GOEL. ANAND & THAKOR. ANJAN V., (۲۰۰۳), WHY DO FIRM SMOOTH EARNINGS, JOURNAL OF BUSINESS, VOL. ۷۶, No.۱, PP ۱۵۱-۱۹۲.۷ - ROSS. STEPHAN A., WESTERFIELD. RANDOLPH W. & JORDAN. BRADFORD D., (۲۰۰۱), ESSENTIALS OF CORPORATE FINANCE, THIRD EDITION, MC GROW HILL.۸ - ROOSENBOOM. PETER,VAN DER GOOT.TJALLING MERTENS. GERARD, (۲۰۰۰), EARNINGS MANAGEMENT AND FORTUNES OF IPOS: A TALE OF TWO FORMS, TILBERG UNIVERSITY, WORKING PAPER, AVAILABLE AT: http://PRIMAVERA.FEE.UVA.NL۹ - STOLOWY, HERVE BRETON. GAETAN, (۲۰۰۰), "A FRAMEWORK FOR ACCOUNTS MANIPULATION", AVAILABLE AT: http://PAPERS.SSRN.COM ۱۰ - حاجیوند، تقی، انگیزه های مدیریت در هموارسازی سود گزارش شده، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۷۵.

## مدیریت ریسک در حوزه عملیات مالی

تشدید پدیده ریسک در حوزه عملیات مالی و اعتباریدکتر هادی مهدویان

اگرچه ریسک در عملیات اعتباری بانک‌ها و موسسات مالی و تا حدودی ریسک بازار، ناشی از نوسان قیمت دارایی‌هاست، و قیمت کالاها و خدمات در حوزه عملیات بانکی و مالی از دیر باز شناخته شده اما ریسک به مفهوم امروزی به گونه‌ای که تقریبا حوزه وسیعی از عملیات مالی موسسات را پوشش دهد، پدیده‌ای جدید و مربوط به دو دهه اخیر است. شاید بتوان سقوط نظام برتون وودز و انتقال نظام پولی جهان از برابری‌های ثابت به برابری‌های شناور در سال ۱۹۷۴ را نقطه عطفی در زمینه ورود ریسک

به حوزه تجارت و مبادلات مالی خارجی کشورها تلقی کرد.تا قبل از این مقطع دولت‌ها نقش بسیار موثری در حفظ ثبات مالی و جلوگیری از بروز تنش‌های مالی ناشی از تغییر برابری‌های ارزی داشتند و حمایت آنان از نظام ارزی و پرداخت‌های خارجی کشور خود عامل تثبیت کننده‌ای قوی ارزیابی می‌شد. لیکن از زمان حاکمیت نظام شناور ارزی در حوزه ارزهای معتبر و جهانروا و نیز با گسترش سریع تجارت و مالیه بین الملل، نظام پولی جهانی به عنوان منشا ریسک بزرگی در حوزه مبادلات مالی خارجی کشورها ظاهر شده است. تغییرات برابری مداوم ارزهای عمده جهانی نه تنها قدرت خرید حجم دارائی‌ها و ذخایر خارجی کشورها را در معرض مخاطرات ناشی از نوسان نرخ قرار می‌دهد بلکه با این تغییرات، به طور مستمر قدرت خرید جهانی حجم مشخصی از صادرات کالاها و خدمات کشورهای فاقد ارزهای معتبر، در معرض کاهش و افزایش قرار دارد.این وضعیت، یعنی تشدید پدیده ریسک در حوزه عملیات مالی و اعتباری خارجی از ابتدای دهه ۸۰ به عنوان عاملی موثر در ایجاد بحران‌های اقتصادی کشوری و منطقه‌ای نقش عمده‌ای داشته است. با بروز اولین نشانه‌های ناشی از غفلت و تغافل کشورها به این عامل بی‌ثباتی جدید که از ابتدای دهه هشتاد میلادی در قالب انواع بحران‌های مالی در کشورهای مختلف ظاهر شد، این فکر تقویت شد که لازم است ترتیبات مالی و نظارتی ویژه‌ای مطمح نظر قرار گیرد تا از طریق تقویت بنیادهای مالی و سرمایه‌ای موسسات مالی کشورها، امکان پیشگیری از بروز این بحران‌ها فراهم شود. بخش عمده‌ای از مقررات بال برای نظام بانکی، مقررات نظارتی حاکم بر نهادهای مالی بازار سرمایه، مقررات نظارتی حاکم بر شرکت‌های بیمه و صندوق‌های تامین اجتماعی و نیز مقررات نظارتی حاکم بر نظام همزمان پرداخت و تسویه دیون و مطالبات که در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی تدوین شده، برای تقویت بنیان مالی موسسات کشوری و عدم بروز نکول در ایفای تعهدات این موسسات طراحی شده است. هدف اصلی از تدوین و اجرای این مقررات آن است که حتی الامکان از تبدیل بحران‌های مالی کوچک کشوری به بحران‌های منطقه‌ای که به سهولت با سیستمیک شدن بحران از طریق آثار سر ریز آن اتفاق می‌افتد ، جلوگیری شود.ریسک به عنوان پدیده‌ای تعریف شده است که زیان بالفعل و مستقیم از طریق کاهش جریان درآمدی و زیان سرمایه‌ای بر موسسه وارد می‌کند. گروهی از اقتصاددانان تعریف وسیع‌تری از پدیده ریسک ارائه داده و بروز هر گونه پیشامد و واقعه‌ای را که به صورت بالقوه از طریق اعمال و ایجاد محدودیت بر ظرفیت و فعالیت‌های سازمان امکان تحقق اهداف سازمان را متزلزل کند نیز ریسک تعریف کرده‌اند. اگر تعریف موسعی را که از پدیده ریسک به شرح فوق ارائه شده است بپذیریم، آن گاه می‌باید ریسک را به عنوان امری ذاتی و تفکیک ناپذیر از نظام اقتصادی بازار ارزیابی کرد و به این ترتیب تعریف ، شناسایی و اندازه گیری پدیده‌های ریسکی در حوزه فعالیت‌های مالی و اقتصادی اجتناب ناپذیر خواهد بود.مقابله با پدیده‌های ریسکی در فعالیت‌های مالی و اقتصادی مستلزم طراحی و اجرای چارچوب جامع مدیریت ریسک است. آنچه در چارچوب مدیریت جامع ریسک برای موسسات و شرکت‌ها و بانک‌ها و به طور کلی واحدهای خرد توصیه می‌شود، از آنچه در سطح بخش و کلان توصیه می‌شود، تا حدودی متفاوت است. در حالی که برای واحدهای خرد مباحثی نظیر شناسایی ، احتراز از پدیده ریسکی، برخورد اصلاحی، خرید پوشش، تعریف آستانه و سقف، سرمایه گیری و تقویت بنیان مالی موسسه حائز اهمیت است، برای مقام ناظر بخشی و کلان، موضوع بیشتر از جنبه تدوین مقررات و قوانین نظارت، ارائه راهکارها و گسترش بازارها و مسؤولیت‌های مقام ناظر در این زمینه‌ها واجد اهمیت تلقی می‌شود زیرا ایجاد ثبات و اطمینان در بازارها یکی از وظایف اصلی مقام نظارتی بخشی و کلان به شمار می‌آید.اگر چه پدیده ریسک و روش‌های مقابله با آن در یک چارچوب جامع مدیریت ریسک برای کلیه موسسات و سازمان‌ها مطرح و مهم تلقی می‌شود اما تجارب دو دهه گذشته حکایت از آن دارد که این مجموعه مقررات برای پنج گروه از موسسات از اهمیت حیاتی و بلافاصله برخوردار است این پنج گروه از موسسات شامل بانک‌ها و موسسات غیر بانکی بازار پول، موسسات مالی بازار سرمایه و بورس اوراق بهادار، شرکت‌های بیمه، صندوق‌های بازنشستگی و تامین اجتماعی و بالاخره نظام تسویه همزمان پرداخت مطالبات و بدهی‌هاست. به همین دلیل سازمان‌های مالی جهانی نظیر صندوق بین المللی پول، بانک جهانی،

بانک تسویه بین المللی و تعدادی دیگر طی دهه گذشته به گردآوری و تدوین مقررات نظارتی در زمینه‌های فوق اقدام کرده‌اند. این مجموعه مقررات در واقع به جمع آوری بهترین تجارب کشوری در سطح جهان مربوط می‌شود. مجموعه‌های مذکور در اختیار کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور قرار داده شده است تا از این طریق موفق به اجرای بهترین تجارب جهانی شوند و از آزمون و خطا دراین زمینه‌ها پرهیز کنند.در حوزه فعالیت بانک‌ها و موسسات غیر بانکی بازار پول ، دو مجموعه مقررات در زمینه روش‌های مدیریت ریسک توسط کمیته بال تحت عناوین بال (۱) و بال (۲) تدوین شده و در اختیار فعالان بازار و مقامات نظارتی بانکی کشورها قرار گرفته است. مقررات بال (۱) در سال ۱۹۸۸ تدوین و درآن دو مقوله اساسی کفایت سرمایه و طبقه بندی دارائی‌های بانک‌ها از لحاظ درجه ریسک اعتباری آنها پوشش داده شده است. مقررات بال (۱) از ابتدای دهه ۹۰ میلادی در بانک‌های عمده بزرگ بین المللی به مرحله اجرا گذارده شد. به فاصله کوتاهی پس از اجرای این مقررات و در اواخر دهه ۹۰ مشخص شد مقررات مزبور از بسیاری جنبه‌های بانکداری بین المللی دچار ضعف و نقص است. به همین دلیل در اوایل دهه حاضر مقررات جدیدی با عنوان بال (۲) تدوین و برای اجرا به بانک‌ها و مقامات ناظر بانکی پیشنهاد شد. مقررات جدید از نظر پوشش ریسک‌ها، نه فقط ریسک اعتباری بلکه ریسک بازار و ریسک عملیاتی را نیز تحت نظر و مطالعه قرار داده است. علاوه بر آن در قالب مقررات جدید بال به موضوع نظارت، به خصوص نظارت‌های داخلی بانک‌ها از این منظر که بانک‌ها دارای سیستم‌های مدیریتی ریسک مناسب بوده و بر اجرای آن نظارت داخلی داشته باشند، توجه عمیقی معطوف شده است. مقررات جدید بال تاکید اساسی را بر شفاقیت و انضباط بازار قرار داده است و از این دیدگاه توصیه‌هایی جدی در زمینه مسؤولیت پذیری، شفافیت، انتشار اطلاعات، کیفیت اطلاعات و امثال آن ارائه کرده است.موضوع مدیریت جامع ریسک فقط به حوزه‌های پیشگفته محدود نمی‌شود، بلکه طیف وسیعی از مقررات داخلی، قوانین و مقررات نظارتی، توسعه و تعمیق بازارها، طراحی و نوسازی ابزارها و مدیریت و زمامداری را در بر می‌گیرد. به همین دلیل لازم است کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور، در گذار اقتصاد ملی خود از کنترل‌های دولتی و محدودیت‌های ساختاری به نظام اقتصاد بازار، مجموعه مقررات و قوانین ناظر بر بازارها را مورد بازبینی قرار دهند. در این بازبینی تاکید شده است کشورها باید از تجارب خوب و موفق جهانی در این زمینه بهره ببرند و ضرورتی ندارد به صورت آزمون و خطا هزینه‌های اجتماعی سنگینی را در این خصوص تحمل کنند.منبع:صنعت وتوسعه

http://www.rastak.com/showtext.php?id=۲۳۹

## نقش فن آوری اطلاعات در مدیریت ریسک

عبدالرحمن محمدی نوده

در جهان کنونی ، عناوین و پارامترهای مختلفی در امر مدیریت مطرح است که اداره آنها نیازمند شناخت و درک صحیح و دانش مخصوص به خود است . پرداخت به هریک از این عناوین و تعیین وجه اشتراک و افتراق هر کدام ، نیازمند فرصت کافی به خود است ، اما آنچه که امروزه مهم تر از همه عناوین مدیریتی ، به عنوان اصلی ترین عامل در تعیین برنامه ها و تصمیم گیری ها در محیط های پر فرآیند تاثیر گذار است ، بکارگیری و استفاده از تکنینک های مدیریت ریسک و به همان میزان سیستم های مبتنی بر IT,ICT است . فن آوری اطلاعات ، به نحو فزاینده ای بر چگونگی عملکرد و نحوه کارآیی سازمانها ، ارگانها ، شرکت های دولتی و خصوصی اثر گذاشته است ، و نقش سیستم های مبتنی بر فن آوری اطلاعات در انجام کارآمد امور اداری و تجاری انکار ناشدنی جلوه می کند .تنوع و گستره فعالیتها موجب می گرددتا امکان پرداختن به همه امور میسر نباشد فلذا طبقه بندی کردن امورو اولویت دادن به برخی امورمهم نسبت به برخی دیگراز اهمیت زیادی برخوردار نمی باشندضرورت پیدا می کند. امروزه بهره گیری از فن آوری اطلاعات در مدیریت ریسک حدیث متفاوتی را باز می گوید و تاثیری عمیق بر چگونگی سر و سامان دادن به

فعالیتهای اتوماسیون سازمانها و مدیریت چرخه ایجاد سیستم های مکانیزه می گذارد .مدیریت ریسک ، یک مدیریت مهم و ضروری محسوب می شود که تصمیم گیری دقیقی را بر اساس میزان ریسک و خطر میسر می سازد و در اکثر نقاط دنیا توسط پرسنل اجرایی IT مورد بهره برداری قرار می گیرد . ریسک در معنای عام عبارت است از تاثیر منفی ناشی از یک آسیب پذیری و در نظر گرفتن احتمال وقوع و اثر آن در فرآیندهای یک سیستم . فلذا بایستی سطح ریسک پایین ؛متوسط ؛ بالاو احتمال وقوع آن و پیامدهای آن مورد شناسایی قرار گیرد تا بتوان برای رفع آن تصمیم گیری کرد. ریسک یعنی : میزان و امکان سرپیچی از قانون که به خسارت و زیان علیه تجارت ؛ صنعت و مردم منجر خواهد شدیا به تعبیر دیگر را! یسک امکان وقوع یک خسارت و زیان اعم از مالی و یا غیر مالی در نتیجه انجام یک کار است . مدیریت ریسک ، فرآیند تشخیص و ارزیابی ریسک و کاهش آن تا یک سطح قابل قبول می باشد و با هدفگذاری امکان پذیر است . هدف از اجرای مدیریت ریسک این است که سازمان بتواند به اهداف ذیل جهت سیستم های مبتنی بر فن آوری اطلاعات خود دست یابد : تامین امنیت بیشتر برای سیستم های مبتنی بر ذخیره سازی ، پردازش و انتقال اطلاعات سازمانی . اعمال مدیریت برای توجیه و بهینه سازی هزینه های IT . تصویب و تائید سیستم ها .مدیریت ریسک دارای سه مرحله است : مدیریت ریسک ، ارزیابی ریسک و کاهش ریسک .مدیریت ریسک : مدیریت ریسک یعنی شناسایی؛ ارزیابی ؛ تجزیه و تحلیل ؛ چگونگی رفتار و اداره کردن آن . مدیریت ریسک فرآیندی است که به مدیران امکان می دهد تا هزینه های اقتصادی و عملیاتی مورد نظر را مقایسه کنند و با بهره گیری و حمایت از سیستم های IT ، امکانات و قابلیتهای آنها را بهینه سازندو یا به تعبیر دیگر مدیریت ریسک روشی است برای استفاده بهینه از امکانات و منابع موجود . این روند تنها منحصر به محیط IT نیست و در تمام تصمیم گیری های روزانه ما تاثیر بسزایی دارد . به عنوان مثال، امروزه بسیاری از مردم تصمیم به نصب دزدگیر می کنند و بر این اساس هزینه ای را به شرکت مربوط می پردازند تا این سیستم ها را جهت حفاظت بهتر از اموال و دارایی های خود به کار گیرند. مسلمء ? افراد هزینه نصب و کنترل اینگونه سیستم ها را به نسبت اسباب و دارایی خود می پردازند و به همان مقیاس تامین امنیت را برای خانواده خود فراهم می آورند § .بهره گیری از مدیریت ریسک در چرخه ایجاد یک سیستم : کاهش اثر منفی درسیستم و سازمان و رسیدن به یک پایه اساسی در تصمیم گیری ، دلایلی هستند که که سازمان را وادار به اجرای روند مدیریت ریسک برای سیستم های مبتنی بر IT می سازند . چرخه ایجاد یک سیستم مکانیزه دارای ۵ مرحله است : شروع ، ایجاد و تهیه سیستم ، اجرای سیستم ، بازبینی مجدد ، حفاظت و واگذاری . ارزیابی ریسک : ارزیابی ریسک اولین قدم در روش مدیریت ریسک به شمار می آید . سازمانها با استفاده از ارزیابی ریسک ، می توانند محدوده تهدیدات احتمالی و ریسک مربوط به یک سیستم مبتنی بر IT را در سراسر چرخه ایجاد سیستم مشخص کنند . بازده و نتیجه این امر به تعیین کنترل های مربوطه جهت کاهش یا حذف ریسک در طول روند کاهش ریسک کمک می کند. ارزابی ریسک خود دارای ۹ مرحله اساسی است که عبارت است از : تعیین سیستم ، تشخیص تهدید ، تشخیص آسیب پذیری ، تحلیل کنترل، تعیین احتمال ، تحلیل اثر سوء ، تعیین ریسک ، ارائه نظریه و پیشنهاد جهت کنترل سیستم و نهایتا مستند سازی نتایج . کاهش ریسک : کاهش ریسک عبارت است از اولویت دادن ، ارزیابی و اجرای کنترل های کاهش ریسک که در روند ارزیابی ریسک پیشنهاد شده اند .از آنجایی که از بین بردن تمامی ریسک ها عملا امکان ندارد ، مدیران با اعمال کنترل های مناسب ، کاهش ریسک را تا یک سطح قابل قبول به انجام می رسانند . کاهش ریسک را از طریق موارد ذیل می توان انجام داد .الف- تقبل ریسک : پذیرفتن ریسک احتمالی و ادامه عملیات سیستم IT جهت پیاده سازی کنترل ها تا رسیدن به یک سطح قابل قبول . ب- اجتناب از ریسک : دور کردن ریسک با از میان برداشتن عامل و پیامدهای ریسک . ج- برنامه ریزی ریسک : کنترل ریسک از طریق ایجاد یک برنامه کاهش ریسک که به کنترل ها اولویت بخشیده و آنها را اجرا و اداره می کند . د- تصدیق و تحقیق : قبول نقطه ضعف یا آسیب پذیری و تحقیق در خصوص کنترل ها جهت اصلاح آسیب پذیری . ه- انتقال ریسک : انتقال ریسک برای جبران خسارت ، به طور مثال بیمه کردن

سیستم . سازمانها می توانند حدود کاهش ریسک را بر حسب احتمال یا تاثیر تخفیف تهدید (دو عاملی که سطح کاهش یافته ریسک را در یک عملیات سازمانی تعیین می کنند) بررسی کنند . به ریسکی که بعد از اجرای کنترل های جدید می ماند ، ریسک باقی مانده می گویند . عملا هیچ سیستم IT بدون ریسک نیست و تمام کنترل های صورت گرفته را ریسک برطرف نمی کند . چنانچه ریسک باقی مانده تا یک سطح قابل قبول تقلیل نیابد ، چرخه مدیریت ریسک باید تکرار گردد تا روشی را که برای کاهش ریسک باقی مانده مشخص سازد .هنگامی که مسئولان و مدیران اعلام کنند که ریسک به سطح مناسبی رسیده ، باید گزارشی را که بیانگر ق! بول ریسک باقی مانده است ، قبل از تائید و معتبر سازی سیستم ، قبول و به امضا رسانند . نکات اصلی در مدیریت موفق ریسک : از فواید مدیریت ریسک به طور خلاصه می توان به افزایش کارآئی ؛ موثر بودن ؛ تسهیلات و روان سازی ؛ کاهش هزینه ؛ سرعت عمل ؛کاهش زمان انجام عملیات اشاره نمود . اما یک برنامه موفق در مدیریت ریسک بستگی به موارد ذیل دارد :۱- تعهد مدیریت ارشد در خصوص زمان و منابع ضروری۲- پشتیبانی و همکاری همه جانبه گروه۳ IT- صلاحیت تیم مدیریت ریسک .این گروه باید مهارت لازم را در پیاده سازی روش مدیریت ریسک در یک سیستم را دارا باشند . ریسک و احتمال خطر عملیات را تشخیص دهند و بر آن اساس ، حمایت های مقرون به صرفه ای را جهت رفع احتیاجات سازمان ارائه نمایند . ۴- آگاهی و مسئولیت پذیری گروه کاری که باید از روش ها و آئین نامه ها پیروی کرده و کنترل های اجرا شده در خصوص حمایت از عملیات سازمانشان را بپذیرند .

Risk Management

Risks to your business can arise for many reasons – interest rate or price increases, your competitors’ activities, injuries through hazards in the workplace, skilled staff leaving, natural disasters or terrorist activities. Managing those risks is an important part of running your business.Risk management is a systematic process of making a realistic evaluation of the true level of risks to your business. Before risks can be properly managed they need to be identified – you can begin with these questions: * What can go wrong? * What can we do to prevent it? * What do we do if it happens?There are standard procedures and processes to handle risk management in business. Standards Australia has developed a Standard, AS/NZS ۴۳۶۰:۲۰۰۴, Risk management that outlines procedures and processes to implement.A good plan is to develop a risk register to document each potential problem, its level of seriousness, what is required to fix it and who will fix the problem.

## ضرورت های مدیریت ریسک

... Risk Managementحداکثرسازی ثروت حق تمام سهامدارانمحمد آزاد

تحولات اخیر در نظام راهبری شرکتی نشانه هایی از تاکید بر مدیریت ریسک بنگاه دارد. راهبری شرکتی انتظارات سهامداران از اعضای هیات مدیره را تشریح می کند؛ رویکردهایی را که شرکت ها نسبت به ریسک پذیرفته اند و توسعه افشای رویه های مدیریت ریسک را تشریح می کند. در حال حاضر نظام راهبری شرکتی است که اجزای اصلی مدیریت ریسک بنگاه را شکل می دهد. رویه های خوب هیات مدیره و نظام راهبری شرکتی برای یک مدیریت ریسک بنگاه کارا بسیار مهم است. شاید بتوان گفت

اساساً نظام راهبری شرکتی به دنبال آن است که مبانی توانمندی را هم برای مدیریت و هم نظارت فراهم آورد، هیات مدیره را در راستای ایجاد ارزش افزوده انتخاب و تعیین و اخلاق حرفه ای و مسوولیت تصمیم گیری را ترویج کند، یکپارچگی در گزارشگری مالی را تامین و حفظ کند، افشای متوازن و به موقع را ممکن سازد، حقوق سهامداران را حفظ، ریسک را شناسایی و مدیریت کند، عملکرد ارزش زا را تقویت کند، به نحو منصفانه و مسوولانه پاداش اعطا و منافع قانونی ذی نفعان را شناسایی کند.حداکثرسازی ثروت حق تمام سهامداراناگر ما هم موافق با این عقیده باشیم هدف اصلی هر کسب و کار، حداکثرسازی ثروت سهامداران است. سهامداران در یک اقتصاد مبتنی بر بازار، منابع را در اختیار کسب و کاری قرار خواهند داد که انتظار دارند با توجه به ریسک هایی که با آن مواجه هستند، حداکثر میزان افزایش ممکن در ثروت را داشته باشند. به علاوه آنها در بررسی گزینه های موجود برای سرمایه گذاران، بازده حاصل از هر سرمایه گذار را در مقابل ریسک های احتمالی آن قرار می دهند. اگر ثروت سهامداران را همان ارزش بازار سهام عادی در نظر بگیریم، ارزش بازار سهام در بازدهی آتی منعکس خواهد شد که سهامداران انتظار دارند در طول زمان از سهام خود و با توجه به سطح ریسک موجود کسب کنند. عموماً سهامداران بازدهی را در یک دوره بلندمدت مدنظر قرار می دهند و نه کوتاه مدت. سوالی که مطرح می شود این است که چرا دستیابی به بالاترین بازدهی ممکن را در بلندمدت در نظر می گیرند. حداکثرسازی سود اغلب یکی از اهداف کسب و کار است. بدیهی است حداکثرسازی سود امری متفاوت از حداکثرسازی ثروت است. حداکثرسازی سود معمولاً جزء اهداف کوتاه مدت است در حالی که حداکثرسازی ثروت یک هدف بلندمدت است. حداکثرسازی ثروت، ریسک های مربوط به رشد بلندمدت را در نظر می گیرد در صورتی که حداکثرسازی سود به این نکته توجهی ندارد.هدایت راهبردی یک واحد انتفاعی، به معنای شناسایی عوامل خلق و زوال ثروت است. هر یک از این دو مورد بیانگر جست وجوی فرصت هایی است که مستلزم شناسایی ریسک های مورد پذیرش و ریسک های قابل اجتناب است. بنابراین رشد هر نوع فعالیت انتفاعی مستلزم ارزیابی و پذیرش ریسک است. توانایی هر فعالیت در مدیریت ریسک های موجود، از ویژگی های اصلی موفقیت آن در زمینه رقابت است. به هر حال تغییرات سریع فناوری و ارتباطات، جهانی شدن فعالیت ها و تغییر در بازارها موجب بزرگ تر شدن، پیچیده تر شدن و پویاتر شدن معرض های ریسک شده است.پذیرش راهبردهای توسعه از تحصیل سهام شرکت ها گرفته تا سرمایه گذاری در بازارهای نوظهور همگی می توانند معرض های ریسک کسب و کار را افزایش دهند. در نتیجه این تحولات رخ داده در معرض های ریسک، مدیریت ریسک نیازمند رویکردی جامع تر است. دامنه وسیع ذی نفعان و مقررات گذاران، مهم ترین ارکانی هستند که هیات مدیره شرکت ها را باید به سمت مدیریت جامع تر، سیستماتیک تر و دقیق تر ریسک هدایت کنند. البته شرکت هایی که مدیریت ریسک را فقط به خاطر رعایت مقررات انجام می دهند در واقع خود را در پناه یک ترازنامه معیوب به ظاهر ترمیم شده قرار می دهند.همانطور که پیتر دراکر می گوید؛هر فعالیت اقتصادی حرکت از زمان حال به یک آینده نامشخص است. تنها چیزی که درباره آینده می توان با قطعیت بیان کرد عدم قطعیت و ریسک های مربوط به آن است. از این رو پذیرش ریسک بخشی از ماهیت یک فعالیت اقتصادی است. وی معتقد است تاریخ نشان داده که کسب بازده های بیشتر در عملکرد اقتصادی تنها به واسطه عدم قطعیت بیشتر و به عبارت دیگر به خاطر پذیرش ریسک بیشتر تحقق یافته است.تحولات صورت گرفته در ماهیت ریسک ها و انتظارات مربوط به مدیریت آن، تاثیرات بسزایی بر بهترین رویه های فعالیت داشته است. مدیریت ریسک بنگاه می تواند پاسخی به عدم توانمندی رویکرد مدیریت ریسک سنتی باشد. مدیریت ریسک بنگاه برای بهبود عملکرد کسب و کار اجرا و پیاده سازی می شود. مدیریت ریسک بنگاه واقعیتی است که در مورد حفظ و اهمیت ارزش سهام برای تحقق بخشیدن به هدف اصلی کسب و کار یعنی حداکثر کردن ثروت سهامداران گام برمی دارد. پس باید فرآیند کلیه جوانب کسب و کار، از برنامه های راهبردی تا اهداف سطح پایین تر را دربر گیرد. ویژگی اصلی فعالیت های امروزی، تغییرات دائمی و نیاز داشتن به یک رویکرد یکپارچه نسبت به مدیریت معرض های ریسک است.همانطور که می دانیم یک فرآیند

مدیریت ریسک نمی تواند محیط فعالیتی فاقد ریسک ایجاد کند بلکه مدیریت ریسک بنگاه مدیر را قادر می سازد تا در یک محیط متاثر از ریسک های مختلف به گونه ای موثر عمل کند. به طور خلاصه می توان مزایای مدیریت ریسک بنگاه را در سه مورد شامل بهبود و اثربخشی عملیات شرکت، افزایش کارایی سازمانی، مدیریت اثربخش و گزارشگری بهتر ریسک بیان کرد.نتیجه گیریهمه فعالیت های تجاری در یک بازار آزاد در معرض ریسک هستند. معرض های ریسک همواره وجود داشته و دارند. پیدایش مدیریت ریسک بنگاه،مستلزم گذر از مدیریت ریسک سنتی است. این فرآیند راه حل و استانداردی عملی برای یک مساله اجرایی است.هیات مدیره شرکت ها معتقدند مدیریت ریسک بنگاه لازمه رشد هر کسب و کار است. هر راهبردی که تنظیم می شود باید به عوامل تهدیدکننده و فرصت زای آن توجه شود. به هر حال هر رویکردی که نسبت به مدیریت ریسک پذیرفته شود همواره باید برقرارکننده تعادل بین عوامل فوق باشد. پیامد بعدی برخی خطاهای غیرمنتظره در رابطه با مدیریت ریسک منجر به سقوط شرکت می شود. هیات مدیره نمی تواند خود را از مدیریت ریسک منفک کند بلکه هیات مدیره به عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت ریسک بنگاه تلقی می شود. مجموعه دیگری از مزایای اجرای مدیریت ریسک بنگاه نیز وجود دارد. http://www.sarmayeh.net/ShowNews.php?۳۱۵۴۶*

## مفاهیم ساده مدیریت ریسک

... Risk Management تشریح مفاهیم مدیریت ریسک به زبان ساده در قالب مثال هایی ساده تر

کتاب managing risks in organizations ، به زبانی ساده به تشریح مفاهیم مدیریت ریسک میپردازد.در فصل اول این کتاب، نویسنده به شکل بسیار جالبی مفهوم یک سیستم کامل مدیریت ریسک را در قالب یادداشت های روزانه یک کارمند بیان کرده است. امیدوارم ترجمه بنده را بپسندید!ساعت ۷ صبح : از پنجره بیرون را نگاه کردم. هوا ابری است و احتمال باریدن باران وجود دارد. دودلم که آیا چترم را همراه خودم ببرم یا نه؟آینده همواره با عدم قطعیت همراه است به همین دلیل ریسک ها همه جا هستند. یکی از راه های مواجه با این عدم قطعیت ها تخصیص میزانی از ذخیره اطمینان برای فعالیت ها است. در این جا، همراه داشتن چتر، نوعی ذخیره اطمینان برای رویارویی با روبداد غیر قطعی (=ریسک) بارش باران است.ساعت ۷:۴۰ صبح : تستر نان کار نمیکند! دیروز متوجه صدای وز وز غیر عادی آن شده بودم. باید حدس میزدم که همین روزها خراب میشد. اما به هر حال باید نانم را تست کنم! به جای دستگاه تستر از فر استفاده میکنم. خوشبختانه هنوز مدت وارانتی تستر عوض نشده است. فردا باید تستر را به فروشنده ارجاع دهم و به جای آن یک دستگاه سالم تحویل بگیرم.ریسک ها عموماً به دنبال دسته ای از علائم هشدار دهنده رخ میدهند. در این جا سوختن دستگاه تستر پس از شنیده شدن صدای غیرعادی وز وز رخ داده است. یک سیستم خوب مدیریت ریسک ایجاب میکند که تلاش هایی نظام مند جهت یافتن منابع خطا صورت گیرد. در این بخش ۲ استراتژی مواجه با ریسک نمایان شده است. یکی استفاده از ذخایر اطمینان ( در اینجا فر به جای دستگاه تستر ) و دیگری انتقال ریسک است. در این بخش ریسک خرابی تستر در قالب یک قرارداد وارانتی از نویسنده یادداشت ها به فروشده دستگاه منتقل شده است.ساعت ۷:۵۵ : در طی مسیر به سمت دفترکارم، گوینده رادیو اعلام میکند که مسیر اصلی به دلیل تصادف شدید دارای ترافیک بسیار سنگینی است. تصمیم میگیرم که راهم را عوض کنم و از مسیر دیگری به دفتر کارم برم. هرچند با این وجود ۱۰ دقیقه دیرخواهم رسید و بایستی نیشخندهای طعنه آمیز همکارانم را تحمل کنم.گوینده رادیو در واقع به منزله یک هشدار قبلی از وقوع رویدادی ناخوشایند است. نویسند ه یادداشت ها فرصت دارد تا یک استراتژی پشتیبان را اجرا کند. تغییر مسیر اجرای یک استراتژی پشتیبان است. هرچند بازهم ۱۰ دقیقه دیر میرسد.ساعت ۸:۴۵ : نامه از چاپخانه دریافت کردم، طی آن مدیر چاپخانه عنوان مرده است که بروشورهایی را که قرار بوده است امروز به ما تحویل دهد به دلیل وقوع یک آتش سوزی کوچک تا دو روز آینده نمیتواند آماده کند. این امر ایجاد

مشکلات زیادی برای شرکت ما میکند چرا که مامور پست امروز برای جمع آوری تمامی بسته های پستی شرکت مراجعه میکند و اگر کاتولوگ های ما امروز آماده نباشد، به دلیل تعطیلی آخر هفته، ارسال نامه ها چند روز به تاخیر میافتد و ما نمیتوانیم کاتولوگ های تبلیغاتی خود را به موقع، قبل از جلسه بازاریابی با یکی از مشتریان بالقوه به دست وی برسانیم.یکی از پدیده های متداول در حوزه ریسک، تسلسل است. تسلسل در ادبیات ریسک به این معنا است که یک مشکل باعث وقوع مشکل دیگری میشود و همین طور یک رشته از مشکلات به دنبال هم رخ میدهند و در نهایت یک مشکل کوچک میتواند منجر به ایجاد مشکلات بزرگتری گردد.ساعت ۱۰:۱۵ : مدیرعامل شرکت امروز نتوانست طبق قرار قبلی در جلسه بازرگانی حاضر شود. وی مجبور شد تا با یکی از مشتریان مهم قراری را خارج از وقت تنظیم کند و بنابراین ما مجبوریم تا نتایج مطالعه اخیر بازار ار در جلسه دیگری با وی در میان بگذاریم.رخداد ریسک لازم نیست پیامدهای فاجعه آمیزی داشته باشند. اما بایستی توجه داشت که همین پیامدهای کوچک میتواند در نهایت منجر به مشکلات بزرگتری گردد. یکی از نتایج معمول مواجه با ریسک های کوچک اما با تعداد زیاد، پایین آمدن بهره وری است. در صورت مدیریت نامناسب ریسک ها، هر چند کم اهمیت، پس از مدتی متوجه خواهیم شد که بیشترین وقت خود را صرف انجام دوباره کاری هایی میکنیم که در صورت مدیریت صحیح میتوانستیم در همان بار اول به رفع و رجوع آنها بپردازیم. ناگفته پیداست که انجام دوباره کاری ها منجر به افزایش هزینه، فرآیندهای کند و کم بهره و نهایتاً نارضایتی مشتری خواهد شد.ساعت ۱۱:۳۰ : دستگاه کپی خراب شد و دیگر قابل استفاده نیست. شرکت تعمیرکار عنوان میکند که ممکن است تا انتهای وقت کاری نتواند تعمیرکار مناسب را به محل شرکت برای تعمیر دستگاه اعزام کند. بنابراین ممکن است امروز نتوانیم کپی های ضروری را انجام دهیم. متاسفانه چاپخانه نیز به دلیل وقوع آتش سوزی قادر به گرفتن کپی ها نیست.در این جا دو فرآیند پشتیبان ( تعمیرکار دستگاه کپی / چاپخانه ) هر دو دچار مشکل شده اند و قابل استفاده نیستند. عدم کارایی فرآیند های پشتیبان علی رغم تمامی برنامه ریزی های قبلی مساله ای است که ممکن است به کرات در یک سیستم به وجود آید.ساعت ۱۲:۱۵ : یکی ازپیمانکاران تماس گرفته است و عنوان میکند که هنوز مبلغ قرارد اد ماه جاری را دریافت نکرده است. اسناد را بررسی میکنم و متوجه میکنم که کارهای اداری جهت پرداخت صورت حساب ۲ هفته پیش انجام شده است و کارمند بخش حسابداری در کار خود تعلل کرده است. این بار چندم است که کارمند جسابداری در کار خود دقت لازم را به عمل نمیاورد!یکی از منابع ایجاد خطا در سیستم، ناکارآمدی افرادی است که با آنها مراوده داریم. یک سیستم مدیریت ریسک مناسب، دیدگاهی تدافعی به کارآمدی شرکا، کارمندان و تامین کنندگان دارد. بهترین راه حل برای مقابله با ریسک های ناشی از ناکارآمدی افراد، خودداری از کارکردن با آنها است.ساعت ۱۲:۴۵ : خبرهای بد !!! : یکی از مهمترین مشتریان ما، اعلام ورشکستگی کرده است! بیش از ۳۰ درصد تبادلات تجاری ما با این شرکت صورت میگیرد. یک جلسه فوری مدیریت برای بررسی تاثیرات ورشکستی این مشتری و اقدامات مناسب ما امروز عصر تشکیل میشود.وقایع ناگوار و ناخوشایندی رخ میدهند که میتواند تاشیرات بسیار بدی داشته باشند. با داشتن یک سیستم مدیریت ریسک مناسب میتوان تا حد زیادی از تعداد این اتفاقات ناگوار بکاهید. با این وجود، همواره ممکن است اتفاقات ناگوار رخ دهند، چراکه ما قادر به پیش بینی تمامی احتمالات نیستیم. بخش مهمی از یک سیستم مدیریت ریسک، این است که آمادگی لازم برای مواجه با گستره وسیعی از وقایع ناگوار را داشته باشیم. در این مثال خاص، اگرچه شرکت نمیتوانست ورشکستی این مشتری را پیش بینی کند، اما میتوانست استراتژی هایی را اتخاذ کند تا به تدریج از وابستگی شدید به این مشتری بکاهد.

*http://riskpersia.blogspot.com/۲۰۰۹/۰۲/blog-post.html

## طراحی مدلی برای مدیریت ریسک سرمایه گذاری

... Risk Managementمحافظت در برابر پیامدهای نامطلوب ناشی از تحمل ریسکمحمد اقبال نیا

بیان موضوع، هدف و علت انتخاب موضوع کسب بازده به عنوان هدف سرمایه گذاری کسب بازده مستلزم تحمل ریسک لزوم برنامه ریزی ، پیش بینی و مدیریت ریسک معیارهای رایج ریسک از قبیل انحراف معیار و شاخص ریسک سیستماتیک بتا، بازتاب ریسک تاریخی دارایی ها نگاه رو به جلو ارزش در معرض ریسک و لحاظ کردن آخرین ترکیب پرتفوی طراحی مدل مدیریت ریسک متناسب با بازار سرمایه کشورادبیات موضوعی تعریف ریسک منابع ریسک انواع ریسک اندازه گیری ریسک •دامنه تغییرات •متوسط قدر مطلق انحرافات •متوسط مجذور انحرافات (واریانس •)انحراف معیار •شبه واریانس •شبه انحراف معیار مدیریت ریسک •محافظت در برابر پیامدهای نامطلوب ناشی از تحمل ریسک •اطمینان یافتن از دستیابی به فواید پذیرش ریسک •شناسایی ریسک و اتخاذ تصمیمات هوشیارانه •پیش بینی تغییرات ریسک در طول زمانارزش در معرض ریسک- یک معیار آماری که حداکثر زیان مورد انتظار از نگهداری یک دارایی یا پرتفوی را در دوره زمانی معین و با احتمال مشخص (سطح اطمینان معلوم) محاسبه و به صورت کمی گزارش می کند.مثال) ارزش در معرض ریسک روزانه در سطح اطمینان ۹۹٪ معادل ۱۰ میلیون ریال یعنی :متوسط زیان ناشی از کاهش ارزش بازار دارایی، تنها در یک روز از ۱۰۰ روزکاری بیشتر از ۱۰ میلیون ریال خواهد بود.ریسک بازار = ارزش در معرض ریسک بیان آماری ارزش در معرض ریسک تغییر ارزش بازار پرتفوی بردار تغییر در متغیرهای مورد نظر افق زمانی مورد نظر سطح اطمینانـدلایل استفاده از ارزش در معرض ریسک در مدیریت پرتفوی۱- لحاظ کردن ارزش بازار دارایی ها۲- پیش بینی متغیرهای بازار برای افق زمانی کوتاهتر و در نتیجه پیش بینی دقیق تر ریسک۳- نگاه رو به جلو۴- قابل کاربرد در مورد پرتفوی های متشکل از سهام، اوراق قرضه ، کالا و ابزارهای مشتقه۵- تمرکز بر روی دنباله های توزیع۶- ارایه چارچوبی برای تحلیل ریسک۷- قابل فهم تر و مانوس تر بری مدیران عالیمحدودیت های تحلیل ارزش در معرض ریسک۱- توجه صرف به مبالغ ریالی ریسک و نادیده گرفتن تبادل ریسک و بازده۲- نبود روش منحصر بفرد برای محاسبه VaR۳- وابستگی VaR به صدک انتخاب شدهروش های محاسبه ارزش در معرض ریسک۱- روش پارامتریک (واریانس – کوواریانس) ارزش در معرض ریسک ارزش بازار دارایی سطح اطمینان طول دوره زمانی محاسبه بازده۲- روش شبیه سازی تاریخی۳- روش شبیه سازی مونت کارلوآزمون استرس و آزمون بازخور- آزمون استرس : برآورد عملکرد بدره تحت تغییرات شدید و فوق العاده در طی ۱۰ تا ۲۰ سال گذشته- آزمون بازخور: سنجش عملکرد برآوردهای VaR در گذشتهریسک متریک۱- مجموعه ای از روش های سنجش ریسک بازار۲- مجموعه ای از داده های مورد نیاز برای محاسبه نوسانات و همبستگی۳- سیستم های نرم افزاری توسعه یافته توسط شرکت جی‌پی‌مورگانمدل های پیش بینی نوسانات بازده۱) مدل گشت تصادفی۲) مدل میانگین تاریخی۳) مدل میانگین متحرک۴) میانگین متحرک موزون۵) مدل هموارسازی نمایی۶) مدل میانگین متحرک موزون نمایی۷) مدل رگرسیون۸) مدل ARCH۹) مدل GARCH۱۰) مدل GJR-GARCH۱۱) مدل EGARCHروش شناسی تحقیق- شاخص بازده نقدی و قیمت بورس اوراق بهادار تهران به صورت روزانه در فاصله زمانی ۷/۱/۱۳۷۸ تا ۳۰/۶/۱۳۸۴- روش ارزش در معرض ریسک پارامتریک- متدلوژی ریسک متریک- سطوح اطمینان ۹۵٪،۹۷/۵٪،۹۹٪- روش میانگین متحرک ساده و روش میانگین موزون متحرک نماییمحاسبه و پیش بینی نوسانات بازدهبا وزن مساوی :با وزن نمایی :نوسانات (انحراف معیار بازده)تعداد مشاهدات بازده میانگین بازدهنرخ بازده در زمان t ضریب هموارسازیعدد شاخص بورس در زمان tتعیین ضریب هموارسازی و تأثیر آن بر روی مدلاعتبار سنجی مدلبیانگر آماره توزیع کای دونتایج مدل طراحی شده با استفاده از هر دو روش میانگین متحرک ساده و میانگین متحرک نمایی در سطح اطمینان ۹۵٪ قابل اتکا بوده و در سطوح اطمینان بالاتر (۹۷/۵٪ و۹۹٪ ) مناسب نمی باشد. در استفاده از روش میانگین موزون متحرک نمایی، ضریب هموارسازی بهینه، برای پیش بینی های یک روزه است. تعداد روزهای موثر در انجام پیش بینی ها به حدود ۶۹ روز آخرمحدود می شود. پس از لحاظ کردن

شاخص "جذر میانگین مجذور خطا"، روش میانگین موزون متحرک نمایی به عنوان مدل نهایی پیش بینی ریسک سرمایه گذاری در بـــــورس تهران معرفی می گردد.￼ روش میـانگین متحرک سـاده، بـه عنـوان یـک مـدل تکمیلی برای افـق هـای زمـانی طولانیپیشنهادات￼ پیشـنهادات حاصـل از تحقیـق :۱- پیشـنهاد می‌شـود سازمـان بـورس اوراق بهـادار تهران بـه عنـوان متـولی امر قانونگـذاری و اطلاعرسانی بازار سـرمایه کشور، زمینه های لازم برای توسـعه مفهوم ارزش در معرض ریسک و مـدیریت ریسک را فراهم آورد.۲- پیشـنهاد میشود سرمایه‌گذاران به هنگام تصمیم‌گیری و انتخاب فرصت های سرمایه‌گذاری، همچنین به منظور تعیین نحوه ترکیب سـهام های مختلف، به مقادیر کمی ریسک داراییها بر اساس مقادیر محاسبه و پیشبینی شده در قالب ارزش در معرض ریسـک توجه نماینـد و تصـمیمات خود را بر این مبنا بهینه نماینـد.۳- بـا توجه به مـاهیت اوراق بهـادار قابـل معامله در بازار بورس تهران، مـدل ارزش در معرض ریسـک پارامتریـک و روش میـانگین موزون متحرک نمایی برای پیشبینی و مـدیریت ریسک در این بازار پیشنهاد میگردد.پیشنهادات برای تحقیقات آتی۱- طراحی مدل پیش‌بینی ریسک سرمایهگذاری در بورس اوراق بهادار تهران، بـا استفاده از سـایر روش هـای محاسـبه از قبیـل شبیه سـازی تاریخی و شبیه سازی مونت کارلو.۲- طراحی مـدلهای برای پیش‌بینی ریسـک سـرمایه‌گذاری در یـک صـنعت یا شـرکت خاص.۳- طراحی مـدلهای برای پیش بینی، بهینـه سـازی و مـدیریت ریسـک پرتفوی.۴- مقایسه مـدل ریسـک متریک محاسـبه با سایر مـدل‌های پیش‌بینی نوسانات بازده از قبیل مدل های GARCH، مدل های رگرسیونی و ....۵- اسـتفاده از مفهوم ارزش در معرض ریسک برای مدیریت دارایی‌ها و بدهی ها در صـندوق‌های بازنشسـتگی.۶- اسـتفاده از مفهوم ارزش در معرض ریسـک برای تعیین حـد کفـایت سـرمایه در بانک های تجاری.۷- اسـتفاده از مفهوم ارزش در معرض ریسک برای اعتبار سنجی شرکت ها.۸- بکارگیری در بودجه بندی ریسک و تعیین نحوه تخصیص دارایی‌ها.۹- بکارگیری به منظور معرفی معیارهای جدید مقایسه و ارزیابی عملکرد شـرکت ها و صـندوق های سـرمایه‌گذاری.۱۰- انجام آزمون استرس بر روی بـورس اوراق بهـادار تهران در مقـاطع حسـاس و بحرانی از قبیـل حـادثه ۱۱ سپتامبر، جنـگ عراق، جنگ افغانسـتان، انتخابات ریـاست جمهوری، تصویب قطعنامه آژانس انرژی اتمی و سایر رویـدادهای مهم.۱۱-تعیین ضـریب هموارسازی بهینه برای پیش‌بینی نوسانات بازده در روش میانگین موزون متحرک نمایی (EWMA) در افق‌های زمانی چند روزه (هفتگی، ماهیانه و ...).

* http://www.sciencecenter.ir/index.php?newsid=۵۴۱

## بحران مالی از منظر مدیریت ریسک

... Risk Managementبحران اخیر می‌تواند درس‌های زیادی برای مدیریت ریسک داشته باشدمحمد آزاد

یک ارزیابی ساده از موشکافی پوسته‌های این بحران می‌تواند در اشتباهات اساسـی و محوری نمود پیدا کند و یافته‌های مفیدی را ارائه دهـد.دلایل بروز بحرانریشه‌های بحران را می‌توان بر یک مبنای ساده و براساس مـدلی تحت عنوان ۳ L به‌خوبی درک نمود:۱. فقـدان پاسـخگویی Lack of accountability۲. اهرم Leverage۳ نقـدینگی Liquidityفقـدان پاسـخگویی، یکی از مهمترین شواهدی است که در تغییرات بنیادی بوجود آمده در بازار وام مسکن در دوره‌های اخیر وجود دارد. سابق بر این، مردم وام مسـکن مورد نیاز خود را از موسـسات محلی و بومی طلب می‌کردند که هم ارزشـیابی را انجام می‌داد و هم ریسک مربوطه را تقبل می‌نمود. مدیران دایره اعتبارات این موسـسات در برابر نتایج حاصـله از تصمیمات خود (وقوع نکول‌ها انعکاس مستقیمی از قضاوت آنها بود) پاسـخگو بودند. در دوره‌های اخیر، بانیان وام‌های مسـکن بسیار زیاد شدند. در این مدل، بانیان وام مسکن را خلق می‌کنند و سـپس آنرا به سایر موسـسات منتقل می‌نمایند. بانیان براساس حجم وام‌های مسکن خلق شده کارمزد دریافت می‌کنند، اما در برابر نتیجه نهـایی مربوط به نکول‌هـای رخ داده تحت فشـار نیسـتند.سـابق بر این، مردم وام مسـکن را برای خریـد و تـدارک محل اقامت اصـلی و اولیه خود می‌گرفتند، هدف و مقصد اصـلی سـکونت بلندمدت بود (تهیه سرپناه). در دوره‌های اخیر، با توجه به یک دوره

طولانی مدت از افزایش قیمت املاک و مستغلات، مردم وام‌های مسکن را برای یافتن فرصت سرمایه‌گذاری در دارایی درخواست و دریافت می‌کردند. خانه‌های پرحرف و حدیث به راهی برای کسب یک درآمد عامه پسند و راهبردی مناسب برای سرمایه‌گذاری تبدیل شده بودند. به‌عنوان تامین مالی یک سرمایه‌گذاری اهرمی شده، وام‌های مسکن مجموعه قواعد و دستورالعمل‌های سهل الوصولی را ارائه می‌نمود.در حالی‌که افراد در دوران رکود و کاهش قیمت مسکن محل سکونت اصلی خود را ترک نمی‌کنند، سرمایه‌گذاران هنگامی‌که سرمایه‌گذاری انجام شده ایجاد ارزش ننماید، سودهایشان را رها خواهند کرد (کلیدها را باز خواهند گرداند). راه آسان و سهل‌الوصولی برای انجام رفتار منطقی اقتصادی است، بدیهی است ماهیت سودآوری املاک و استفاده از وام مسکن دچار تغییر و دگرگونی شده است.اثر این تغییرات در بنیادهای بازار وام مسکن با اهمیت‌تر از گسترش دسترسی‌پذیری وام براساس واژگان (از قبیل الگوی پرداخت فقط سود، پیش‌پرداخت کمتر) و اعتبارمتقاضیان بود. اهرم، عامل اصلی دوم بود. موسسات وام‌های مسکن را در مقابل نکول تضمین کردند. براساس تجارب گذشته، تنها ریسک مبالغ کمی از این وجوه –نوعا برحسب نقاط پایه– لازم بود که توسط این شرکت‌ها پذیرفته شود. این امر موسسات را در معرض تضمین پول‌های هنگفت نسبت به سودهای اندک قرار می‌داد.براساس این رویکرد دو مساله مهم وجود داشت. اول، اینکه بسیاری از موسسات در ارزشیابی ریسک بالقوه قابل تصور و ذخیره‌گیری کافی یا سرمایه متناسب (درمقابل هرگونه اختلاف فاحش با الگو و نرخ‌های نکول گذشته) دچار اشتباه شده بودند. مساله دوم، اطمینان موسسات بود که اغلب آنها را در مورد شناسایی و درک پویایی تغییرات فوق‌الذکر دچار اشتباه کرد، شرایطی که آنها در صورت کاهش قیمت اموال و دارایی‌ها برای افزایش ریسک نکول به‌وجود آورده بودند.هنگامی‌که فقدان پاسخگویی و اهرم (دو L ابتدایی) با هم فرا برسند، نقدینگی (L سوم)، به یک مشکل تبدیل می‌شود. زمانی‌که روند قطعی و ناگزیر کاهش قیمت‌ها مشخص گردید، نکول‌ها در نرخ‌های بسیار بالاتری نسبت به گذشته اتفاق افتادند. همین مساله باعث شد موسساتی که این ریسک قابل تصور را پذیرفته بودند، بطور بالقوه فاقد سرمایه مناسب و کافی باشند و به‌همین ترتیب نیازمند شدید به وجه نقد زیاد و فوری که در نتیجه بحران نقدینگی اتفاق افتاد.درس‌هاتفکیک نظارت و پاسخگویی به‌ندرت منجر به نتایج معتبر و مسوولانه می‌شود. هرگاه تصمیم‌گیری از پاسخگویی منفک شود، اغلب در این بازی انگیزه کافی وجود نخواهد داشت تا افراد و گروه‌هایی را که انتظار می‌رود رفتار عقلایی داشته باشند، ترغیب و تشویق نماید، لااقل براساس رفتار تجربی گذشته این انتظار نمی‌رود. هنگامی که تغییرات بنیادی در بازار وام‌های مسکن منافع بانیان و قاعده سهل‌الوصولی دارندگان وام‌های مسکن را تغییر داد، این تغییر در امر پاسخگویی نتایج عمیقی در برداشت. درس از پاسخگویی به‌طور کاربردی در بسیاری از حوزه‌ها ادامه داشته است. ما نیز باید برای تضمین ارکان و عناصری از بازارهای مالی که ممکن است وجود یک رابطه موج‌دار بین نظارت و پاسخگویی را نشان نداده باشند، دنبال کنیم. همچنین باید سازمان‌ها و موسسات خود را مورد بررسی قرار دهیم تا اطمینان حاصل آید. افرادی که ما برای تصمیم‌گیری در مورد فروش، خدمات، مدیریت و رتبه‌های حرفه‌ای به آنها اتکا کرده‌ایم، منافعی در ضرورت نتایج برای تحریک رفتار عقلایی دارند یا خیر. به علاوه، حقیقت مشهود برای ما در بحران اخیر این است که هیچ چیز برای آخرین بار نیست. بازارها می‌توانند مثل یک روند (افزایش قیمت مسکن) شروع به رفتاری کنند، که گویی برای همیشه ادامه خواهد داشت. اگر سیستمی تنها به کارکرد زمانی‌که قیمت‌ها یا روندها در یک جهت تغییر می‌کنند، منوط شود، مطمئنا دچار شکست خواهد شد.پس به‌عنوان یک اقدام و گامی برای آینده، نیاز است توجه داشته باشیم که در مورد هر سیستم کسب و کار یا راهبردهای مالی یا رفتارهایی که مبتنی بر عقاید و تفکرات بنیادی است، یک روند مشخص به‌طور نامعلوم ادامه خواهد یافت. بهترین راهبرد آن است که تحت شرایط متغیر انعطاف‌پذیر بوده و نسبت به تغییرات انطباق‌پذیر باشد.تاکید و تمرکز بر اصول بنیادی هرگز به خارج از چارچوب کشیده نمی‌شود. ارزشیابی نکول‌ها براساس سوابق گذشته قابل ردیابی بود. یک ارزشیابی از گستره تغییرات بانی وام‌های مسکن و وضعیت دارندگان این وام‌ها باید تصویر متفاوتی را آشکار می‌کرد. موسساتی که باید در مدیریت

ریسک مالی تخصص داشته باشند، در ارزیابی منصفانه و تامین ذخایر لازم برای اتفاقات ناگوار دچار اشتباه شدند.توجه به ارزیابی‌های ارائه شده توسط دیگران و شناخت مستمر از محیط پویای پیرامون سرنوشت‌ساز و مهم است. در دنیایی که روز به روز بر حجم اوراق بهادار و مشتقات آنها افزوده می‌شود، توجه به پنهان‌سازی ماورای دارایی‌های پایه و رفتارها از اهمیت به‌سزایی برخوردار می‌باشد. به‌راستی که کل می‌تواند چیزی متفاوت از اجزای خود باشد.منبع: Recent Crisis: Roots and Lessons, by Stephen Mitchell and John F. McGarry *http://www.donya-e-eqtesad.com/Default_view.asp?@=۱۴۳۳۲۴

## مدیریت ریسک یا مدیریت بحران؟

... Risk Managementبررسی سیاست های مدیریت ریسک در بخش کشاورزی ایران

بررسی سیاستهای مدیریت ریسک دربخش کشاورزیآنچه در پی می آید دومین بخش از کارگاه «بررسی سیاست های مدیریت ریسک در بخش کشاورزی ایران» است که به موضوع «بیمه محصولات کشاورزی» اختصاص داشت.به گزارش ایسنا، دردومین بخش ازگزارش این کارگاه دکترسید ابوالفضل جوادیان عضوهیات مدیره صندوق بیمه محصولات کشاورزی دومین گروه ازموانع ومشکلات فراروی بیمه کشاورزی را ناشی از نگرش غالب بیمه گذاران و مسوولین دولتی می داند.وی در ادامه به بیان چالش های همانند انتظارات نامعقول بیمه گذاران از صنعت بیمه، نادیده گرفتن قرارداد های دو جانبه بیمه و انتظارات نامعقول در ارتباط با جبران خسارات ریسک های خریداری نشده، عدم مرزبندی و تعریف نقش حاکمیتی دولت ها درارتباط با جبران خسارت، بی توجهی به تفاوت میان صندوق بیمه کشاورزی و صندوق کمک به خسارت دیدگان، انتقال بار پیش برد برخی از تصمیم گیری های نادرست درباره اشتغال و تولید محصولات استراتژیک به بیمه و... می پردازد.این عضو هیات مدیر ه صندوق بیمه کشاورزی با اشاره به برخی از مصادیق این سیاست های اشتباه، از بدهی ۶۷۱ میلیارد تومانی دولت به صندوق بیمه به عنوان یکی از چالش های بزرگ این صندوق یاد می کند و اعلام ناتوانی دولت در پرداخت این بدهی را به مثابه تعطیلی صندوق بیمه محصولات کشاورزی می داند.او همچنین بر نقش بیمه های اتکایی در بالابردن تضمین بیمه و مسوولیت دولت در این باره تاکید دارد.بیمه کشاورزی درکشورهای مختلف به عنوان سیستمی حمایتی عمل می کند، اما میزان حمایت، جایگاه و خط قرمز آن به نوع نگرش و انتظاردولت مردان و بهره برداران از بیمه کشاورزی بستگی دارد. میزان یارانه پرداختی دولت ها دربرخی ازکشورها، ۶۰ درصد و در برخی دیگراین یارانه ها به ۲۰ درصد هم می رسد.بخش زیادی ازاین تفاوت ناشی از نحوه نگرش وانتظارمسوولین بخش کشاورزی نسبت به میزان یارانه و هم چنین انتظارات بهره برداران ازاین خدمت است.در این جا با این پرسش مواجه می شویم که، درواقع برد خدمت رسانی بیمه محصولات کشاورزی درارتباط با خرید ریسک باید تا چه محدوده ای باشد؟منظوراز برد بیمه، دامنه ا ی است که بیمه گرمی تواند ریسک را به خود منتقل کند. بنابراین هراندازه برد انتقال ریسک بیشتر باشد، انتظارات بیمه گذاران ازخدمات بیمه ای نیزبیشتر تامین می شود.به بیان دیگر آیا تمام خسارت های وارده به بخش کشاورزی باید توسط صنعت بیمه جبران شود؟ یا این که تنها برخی ازریسک ها وخسارت ها باید تحت پوشش این صنعت قرارگیرند. جبران تمام خسارت های وارده به بخش کشاورزی از سوی بیمه به طور حتم امکان پذیر نیست چرا که مشکلات زیادی در ارتباط با تامین انتظارات کشاورزان وجود دارد این مساله نیز به عنوان چالشی در بیمه محصولات کشاورزی مطرح است.برای نمونه هنگامی که پدیده سونامی در قاره ای منجر به تخریب اراضی کشاورزی می شود، آیا سیستم بیمه باید تمام خسارت را جبران کند؟ یا این که دولت موظف به پرداخت خسارات با شیوه های گوناگون است این موضوع به نگرش دولت مردان و کشاورزان برمی گردد.بررسی های انجام شده دردنیا نشان می دهد که دولت ها سیاست های گوناگونی را درارتباط با این چالش ها اتخاذ کردند به طوری که

دربرخی ازخسارت های همگانی، دولت ها بـدون ورود به سیستم بیمه، مقید به جبران این نوع از خسارات هستند.درکشورما نیز، به طورطبیعی این چالش وجود دارد، چراکه براساس مطالعات سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد (FAO) از مجموعه ۴۰ بلایای طبیعی موجود دردنیا، که به شیوه های گوناگون منجر به پیدایی خسارات در بخش کشاورزی می شوند، ۳۱ مورد آن درکشورما مشاهده شده است.به بیان دیگر، کشورما جزو ۱۰ کشوراول بلاخیز دنیاست. بنابراین انتظارات دولتمردان، سیاست گذاران و ۴میلیون و سیصد هزار بهره بردار بخش کشاورزی، در مقابل جبران خسارات ناشی از این بلایای طبیعی می توانـد به عنوان چالشی مهم برای بیمه کشاورزی مطرح شود.به منظور تحت پوشش قراردادن خسارات ناشی ازبلایای طبیعی باید سیستم و نظام بیمه ای ویژه ای طراحی شود، ازسوی دیگردولت ها باید نقشی بسیار فراتر از عملکرد کنونی خود ایفا کنند.خسارت ها دارای انواع گوناگونی هستند، برای نمونه یک نوع از آن ها خسارت اقلیمی و نوع دیگر آن ها ناشی ازریسک های مالی هستند اما تفکرموجود، تمام خسارت های بخش کشاورزی را خسارت های اقلیمی می دانـد.در ریسک های مالی، نوسانات قیمتی به عنوان یکی از بزرگ ترین چالش های مطرح دربخش کشاورزی است که به عنوان یک ریسک قابلیت بیمه پذیری دارنـد. اما نکته مهم آن است که ریسک ها بایـد تا چه محدوده و به چه میزانی مورد حمایت قرار گیرند، تمام این موارد ذکر شده، بخشی از انتظارات کشاورزان ازسیستم بیمه است.این درحالی ست که سیستم بیمه ای ممکن است این شرایط را قبول نکند و خواهان تعریف خط قرمزی دراین باره باشد. در اکثر کشورهای دنیا، برخی از ریسک ها ازنظرجبران و هم چنین کاهش خسارت، درگروه وظایف حاکمیتی دولت ها قرار دارنـد. این که تا چه انـدازه وظایف حاکمیتی دولت ها بایـد توسط صنعت بیمه جبران شود، تعیین خطوط قرمز وظایف حاکمیتی دولت در ارتباط با جبران خسارات به عنوان موانع و چالش هایی است که صنعت بیمه کشاورزی را تحت تاثیر قرار می دهد.آیا امکان دارد مسوولیت پوشش ریسک های ناشی از حوادث غیر مترقبه در بخش کشاورزی به عهده صندوق بیمه باشد، اما سهم دولت دراین نوع بیمه ها افزایش یابد؟اگرقرارباشد ریسکی توسط بیمه خریداری شود، این ریسک باید دارای مشخصاتی باشد، چراکه هر ریسکی قابلیت بیمه پذیری ندارد این درحالی ست که تمام کسانی که درمعرض این ریسک ها قراردارنـد علاقه منـد به خریـد آن ازسوی صنعت بیمه هستند، چراکه انتقال این ریسک ها به صندوق بیمه باعث آسودگی خاطر تولیـد کننـده می شود. ازسوی دیگراین ریسک ها به قـدری فاجعه آمیزنـد، که انتقال آن به بیمه امکان پذیر نیست. دراین جا نقش حاکمیتی دولت ها مطرح می شود، که همان طور که در بالا به آن اشاره شـد، در بخش مرزبندی و تعریف آن با مشکلاتی مواجه هستیم، این مشکلات بیشتر مربوط به دامنه و نوع خدمات بیمه کشاورزی می شود. دراین زمینه از جمله مطالعات تطبیقی انجام شده در بسیاری از کشورها نشان می دهـد، جهت گیری تخصیص یارانه ها ی بخش کشاورزی به سوی بیمه کشاورزی است.دولت ها، در ارتباط با بحران های ایجاد شده دربخش کشاورزی، مجموعه ای از سازوکارها را به کارمی گیرنـد، ازجمله مهم ترین این سازوکارها بیمه محصولات کشاورزی است. حضور و نقش بیمه دربرخورد با این بحران ها، را مدیریت بحران می نامند.شرکت های بیمه در مواقعی می تواند ریسک های حاد را درقالب خسارت جبران کنند که دولت منابع مالی مورد نیاز برای تبدیل مدیریت ریسک به مدیریت بحران را دراختیارآن ها قراردهد، درغیراین صورت شرکت های بیمه ای ورشکست شده و امکان جبران این گونه ریسک ها درمقاطع زمانی لازم وجود نخواهد داشت.مطالعات نشان می دهـد که نحوه استفاده از یارانه ها یا به عبارتی دیگر نحوه مشارکت دولت ها درامربیمه کشاورزی درکشورهای مختلف می توانـد بسیار متفاوت از یکدیگر باشند. میزان اتکاگری دولت ها و هم چنین مشارکت کشاورزان در تامین منابع مالی مورد نیاز بیمه کشاورزی، ازنظرکمی ممکن است دارای دامنه اختلاف صفرتا صددرصدی داشته باشد. این تفاوت به عنوان یک چالش برای بیمه کشاورزی مطرح است، که می توانـد تاثیربسیاری برروی سیاست گذاری ها داشته باشد.یکی دیگرازچالش های مطرح درنوع نگرش بیمه گذاران و مسوولین دولتی در بیمه کشاورزی، ناشی از تعاریف مختلف بیمه در ارتباط با انتقال ریسک است. این که بیمه به عنوان مدیریت ریسک است یا

مدیریت بحران تعریف شود، مسائلی است که براساس آن نوع نگرش و انتظارات بیمه گذاران و سیاست گذاران به طورکامل متمایز از یکدیگر است.بنابراین اگرکارکرد بیمه تنها مدیریت ریسک باشد، دراین صورت نباید هر ریسکی را بیمه کرد، اما ازسوی دیگر، بسیاری از دولت مردان براین عقیده اند که جهت گیری کارکرد بیمه کشاورزی باید به سوی مدیریت بحران باشد، به گونه ای که بیمه کشاورزی علاوه بر مدیریت ریسک، مسوولیت مدیریت بحران را نیزبرعهده داشته باشد. اما درصورتی که تعریف دولت مردان از بیمه تحت عنوان مدیریت ریسک باشد، این نتیجه حاصل می شود که بسیاری از ریسک ها قابلیت بیمه کردن ندارند.در برخی مواقع این موضوع مطرح می شود که کارکرد و تعریف بیمه کشاورزی درکنار مدیریت ریسک باید مدیریت بحران را نیز دربرگیرد دراین حالت قلمروی صنعت بیمه کشاورزی بسیار گسترده ترو متنوع تر می شود که با ساختار ویژه ای قابل تعریف است.به نظر شما، آیا بیمه می تواند در کشور ما جهت گیری مدیریت بحران داشته باشد؟نحوه نگاه دولت، بیمه گران و بیمه گذاران متفاوت از یکدیگر است. با توجه به این که، دولت ها بیشتر درگیر بحران های تاثیرگذار بر بخش کشاورزی هستند، بنابراین درمقام تصدی گری به جهت گیری بیمه کشاورزی به سوی مدیریت ریسک و مدیریت بحران تمایل دارند، چراکه دولت ها می توانند با به کارگیری شیوه های مذکور از مشکلات مربوطه دربخش کشاورزی رهایی یابند.به نظرمی رسد با توجه به شرایط کشورما وهم چنین کشورهای دیگر، کارکرد بیمه کشاورزی می تواند شامل هردو مدیریت ریسک وبحران باشد، این امربستگی به دیدگاه دولت مردان وسیاست گذاران دارد. دیدگاه شما در این باره چیست؟نگاه من به عنوان یکی از مسوولین بیمه، با نگاه مقامی که در جایگاه دولت یا وزارت جهاد کشاورزی قرار دارد، بسیار متفاوت است. تمام این موارد به تعاریف بیمه کشاورزی برمی گردد، درواقع مجموعه ای از این دیدگاه ها را باید با یکدیگرتلفیق کرد تا بتوان گفت که کدام یک از این دیدگاه ها باید وجود داشته باشد.یافته های حاصل از مطالعات تطبیقی نظام های بیمه کشاورزی کشورهای مختلف بیانگر این موضوع است که نمی توان نسخه ای قطعی برای یکی ازاین دیدگاه ها ارائه داد بلکه این گونه به نظرمی رسد که با توجه به شرایط کشاورزی کشور نظام بیمه کشاورزی به طورحتم باید حمایتی باشد، این ها بخشی ازمشخصه های اصلی نظام بیمه ای است که باید وجود داشته باشد.اما باید توجه کرد که برخی از دولتمردان و سیاست گذاران کشور تفاوتی میان صندوق بیمه محصولات کشاورزی با صندوق کمک به خسارت دیدگان که خسارت را به طور بلاعوض و صددرصد جبران می کند قایل نیستند. به اعتقاد این افراد، هر خسارتی باید توسط صندوق بیمه جبران شود، که این دیدگاه ناشی از مدیریت بحران است.به اعتقاد من، بیمه بنگاهی مالی و اقتصادی است که باید میان منابع و مصارف آن تعادل وجود داشته باشد. این تعادل را می توان در حوزه مدیریت ریسک ایجاد کرد.اما درحوزه مدیریت بحران قابل تعریف نیست.از سال ۱۳۸۰ تا پایان سال ۱۳۸۵، صندوق بیمه درحدود ۱۰۳۷ میلیارد تومان خسارت پرداخت کرده است که ازاین میزان ۶۷۱ میلیارد تومان آن بابت مازاد غرامت های پرداختی به خسارت دیدگان بوده است، این درحالی ست که دولت تاکنون، رسما اقدام به پرداخت آن نکرده است. البته این مساله تایید شده، و درحال پیگیری نیزاست به طوری که ۲ تا ۳ لایحه نیز دردولت مبنی بر برداشت از صندوق ذخیره ارزی به تصویب رسیده یا درحال تصویب است، اما عملا هنوز صندوق به این پول دسترسی پیدا نکرده است این درحالی است که صندوق برای جبران این خسارت ها، این پول را ازبانک کشاورزی قرض گرفته است به بیان دیگر، صندوق بیمه، حریم خود را ازمدیریت ریسک به سوی مدیریت بحران تغییرداده است. این مساله در حال حاضر ازجمله چالش های عمده صندوق بیمه و دولت است، چراکه دولت به صندوق بیمه اعلام می کند که از مدیریت ریسک به سوی مدیریت بحران حرکت کند در حالی که دولت منابع مورد نیاز برای پوشش دادن این امر را تامین نمی کند.در حال حاضرانتظارات کشاورزان و صندوق بیمه بالا رفته و پذیرش بیمه کشاورزی به سرعت توسعه پیدا کرده است که درواقع بخشی از دستاوردهای مثبت و منفی بیمه محصولات کشاورزی است که باید مرزبندی برای آن وجود داشته باشد. بنابراین اگر قرارباشد از جمع کثیری حق بیمه ها دریافت و درمقابل به جمع کثیری پرداخت شود این مساله باعث انحراف در بیمه کشاورزی می شود.در

تکمیل این بحث با این پرسش مواجه می شویم که بیمه ابزار پرداخت های انتقالی دولت است یا ابزاری برای حمایت های مالی است؟ که این ۲ موضوع کاملاـ متفاوت از یکدیگرند،اما دارای مسیری مشترک به نام میزان خسارت هستند.در کشورما به لحاظ ساختاری ۲ نوع صندوق در بخش کشاورزی وجود دارد. یکی صندوق کمک به خسارت دیدگان و دیگری صندوق بیمه محصولات کشاورزی است. صندوق کمک به خسارت دیدگان خسارت را به طور صددرصد و بلاعوض پرداخت می کند، اما صندوق بیمه محصولات کشاورزی قراردادی دو طرفه است. مهم ترین تفاوت این ۲ صندوق، در مشارکت وعدم مشارکت خود کشاورزان است. بنابراین، زمانی که گفته می شود بیمه ابزاری برای پرداخت های انتقالی یا ابزاری برای حمایت های مالی محض دولت است منظوراین است که آیا صندوق بیمه صرفا برای جبران خسارت است یا صندوقی برای پوشش خسارت ها می باشد چالشی که در این زمینه وجود دارد این است که آیا باید به دنبال توسعه صندوق بیمه محصولات کشاورزی رفت یا این که به دنبال گسترش صندوق کمک به خسارت دیدگان باشیم.اکثر دولتمردان و بیمه گذاران میان این دو صندوق واقعا تفاوتی قایل نمی شوند. البته درکشورما ، به لحاظ ساختاری هردو صندوق دردرون بانک کشاورزی قراردارند.بررسی هایی انجام شده نشان می دهد که این دو صندوق بازوی مکمل یکدیگرند، اما نکته قابل توجه این است که این دو صندوق با یکدیگرترکیب نشوند. به بیان دیگر صندوق کمک به خسارت دیدگان به عنوان یک شخصیت حقوقی مستقل با کارکرد خود تعریف و انتظارات آن برآورده شود و ازسوی دیگر تعریف وکارکرد صندوق بیمه نیز با توجه به جایگاه صندوق به عنوان یک شخصیت حقوقی دیگر تعریف شود.قوانین موجود در ماده ۱۰، اساسنامه صندوق بیمه درباره چگونگی پرداخت غرامت به حوادث قهری عنوان کرده است که جهت گیری صندوق بیمه باید به سوی توسعه بیمه باشد تا به تدریج نقش صندوق کمک به خسارت دیدگان کم رنگ تر شود، درواقع نقش این صندوق تنها برای بخشی از خسارت ها و ریسک های خاص باشد. امید است که درقالب اصلاح شیوه های کار واصلاح ساز و کارها بتوان این دو نگرش را به طورکامل از یکدیگر تفکیک کند.متاسفانه ازجمله اشتباهاتی که همواره با آن مواجه هستیم این است که تمام مشکلات را می توان با استفاده از بیمه برطرف کرد. تبدیل مدیریت ریسک به مدیریت بحران امری نسبی ست و بنابراین نمی توان تمام بحران ها را به وسیله بیمه حل کرد. نکته مهم این است که ما باید این نگرش را داشته باشیم که چه بخش هایی ازمشکلات را می توان به وسیله بیمه و چه بخشی از آن را باید با استفاده از راهکارهای دیگر برطرف کرد. آن چه امروزه به عنوان تعریف بیمه مطرح می شود، دریافت حق بیمه از گروهی کثیر و پرداخت آن به گروه قلیلی از خسارت دیدگان است.باید به این نکته توجه شود که تعهد صندوق، تنها پرداخت خسارت به ریسک های خریداری شده است بنابراین اگرقرارباشد به ریسک هایی خریداری نشده نیز خسارت پرداخت شود، این مساله به عنوان یک چالش برای صندوق بیمه کشاورزی مطرح می شود.اگر هدف بیمه، مدیریت بحران باشد، باید روابط میان صندوق بیمه و دولت چگونه تعیین شود؟ازجمله مهم ترین نقش های دولت دراین بخش، اتکاگری در صنعت بیمه است، بیمه اتکایی در بیمه های بازرگانی و تجاری نیز وجود دارد. شرکت های بیمه ای برای آن که بتوانند ریسک های بسیار بالا را جبران کرده و دچار ورشکستگی نشوند، قراردادی را با تعدادی ازشرکت های بیمه ای دسته دوم منعقد می کنند تا به عنوان اتکاگرشرکت های بیمه گر اصلی باشند، بنابراین بیمه اتکایی قراردادی است که براساس آن بیمه گر اصلی بخشی از تعهدات خود را به بیمه گر اتکایی واگذار می کند و بیمه گر اتکایی درصورت تحقق خسارت سهم خود را از خسارت پرداخت می کند دربخش کشاورزی سیستم بیمه اتکایی برعهده دولت ها است.درحال حاضر سازوکار بیمه کشاورزی درکشورما نیز تقریبا این گونه است، به طوری که براساس ماده ۳۳ اساسنامه صندوق بیمه کشاورزی اگر درهرسال مالی، میزان خسارت های پرداختی ازحق بیمه دریافتی بیشتر شد دولت باید مازاد غرامت پرداختی را به صندوق بیمه پرداخت کند. بیمه های اتکایی از شیوه هایی است که، صنعت بیمه کشاورزی در دنیا برای ورود به مدیریت بحران از آن استفاده می کند. برای بخش های خصوصی امکان تامین بیمه های اتکایی وجود ندارد، چراکه به طورقطع با پدیده ای به نام مازاد غرامت پرداختی روبه رو می

شونـد، بنابراین به طورحتم دولت ها نقش اتکاگری را برعهده می گیرند.رویکرد دیگر می تواند تبدیل بیمه کشاورزی به یک بیمه آزاد باشـد این موضوع دربرخی از کشورها از جمله پاکستان بررسـی شد، در این کشور بیمه اتکایی برای مدت ۸ تا ۱۰ سال مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان می دهند که در واقع دولت پاکستان قادربه اتکاگری بیمه کشاورزی نبود، به طوری که اعلام کردند که بیمه کشاورزی خصوصـی است، بنـابراین ریسـک واقعی بیمه را تعریف کردنـد، تـا هرکسـی که مایـل بود بـدون کمک دولت ریسـک را خریـداری نمایـد.موضوع دیگری که می توان به آن اشاره کرد، این است که بیمه قراردادی ۲ طرفه است، به طوری که صنـدوق بیمه به عنوان بیمه گر، مجموعه ای از ریسک ها را به خود انتقال داده و تعهد صـندوق نیز تنها در برابر این نوع از ریسـک ها مشـخص شده است برای نمونه صندوق، حق بیمه ای را به دلیل خسارت سرمازدگی دریافت می کند، اما الزامی ندارد خسارت آفـات و بیمـا ری هـا را نیزپرداخت کنـد.چالش دیگری که می توان در بحث نگرش بیمه گـذاران نسـبت به بیمه کشاورزی به آن اشاره کرد، این است که آیا بیمه ابزاری برای پیش برد برخی سـیاست های توسـعه ای، دولت ها است یا این که سیاستی برای ایجاد اشـتغال در بخش کشـاورزی است، اگر سـیاست دولت ایجاد اشـتغال باشـد، ممکن است منطقه ای را به این منظورانتخاب کنـد که ضریب ریسک در آن بالاست. از سوی دیگر ممکن است سیاست دولت دستیابی به خودکفایی در محصولی باشد و برای رسیدن به این هدف تصـمیمات اشتباهی همانند کشت این محصول درمناطق پرریسک بگیرد.آیا دراین جا نیز مشکلاتی مانند تعریف بیمه به مثابه مدیریت ریسک و مدیریت بحران، در روابط صندوق بیمه و دولت مطرح است؟ به بیان دیگر، درواقع تقاضای صندوق بیمه این است که اگر دولت سیاست های توسـعه ای خاصـی ازجمله ایجاد اشتغال در یک منطقه یا حمایت از یک محصول استراتژیک را دنبال می کند تعهداتی را نیز باید درقبال صـندوق بیمه داشـته باشد؟همان طورکه پیش ازاین نیزعنوان شد برای نمونه می توان به سـایت پرورش میگوی آبـادان اشـاره کرد که دولت هزینه هنگفـتی را برای طراحی و اجرای این سـایت متحمـل شـد، به طوری که صندوق بیمه درسال اول ۷۰۰ هکتار از این سایت را بیمه کرد اما ۳۵۰ هکتارازآن درآبان ماه همان سال به دلیل کاهش دما میگوها دچار سرمازدگی شدند، زیرا این موجودات آبزی قادربه تحمل دمای پایین تراز ۱۰ درجه نیستند. درهمان سال، درمنطقه آبادان، در یـک مقطع زمـانی دمـا به ۷ درجـه بالاـی صـفر رسـید که ۳ درجـه، از حـداقل دمـایی که میگـو می تـوانست تحمـل کنـد، پـائین تربود.درنتیجه خسـارت هنگفتی به این سـایت وارد شـد.هم چنین ازمشـکلات مناطق دیگر می توان به میگوهای وارداتی آلوده به بیمـاری لکه سـفید اشـاره کرد، صـندوق بیمه نیز از موضوع آلودگی منطقه آگـاهی دارد، امـا ازآن جـایی که پرورش میگو، بـاعث اشـتغال افراد بسـیاری می شود، در صورتی که بیمه نخواهد خسارت تولیدکنندگان را بپردازد موقعیت شغلی افراد زیادی در معرض خطر قرار می گیرد. بنابراین سـیاست دولت این است که با توجه به مشـکلات پدیـد آمـده تحت هر شـرایطی این سایت ، درهرسال مـورد بهره برداری قرار گیرد.درنـتیجه به صـندوق بیمه اعلاـم می کنـد که این سـایت را بیمه کنـد درحـالی که این موضـوع برای صندوق بیمه محرز است که اگر این سایت بیمه شود حداقل ۵۰ درصد از تولیدات آن از بین می رود.چنین مشکلی درمورد باغات میوه نیز مطرح است، بهره وری ازمحصولاـت بـاغی نیازمنـد یـک سـرمایه گـذاری چنـدین ساله است، اما این امکان وجود دارد که مکان انتخاب شده برای احداث باغ مناسب نبوده و یا از ارقامی ناسازگار با منطقه موردنظراسـتفاده شود. دراین جا از صـندوق بیمه درخواست می شود که محصولات باغی را بیمه کنـد، درحالی که به دلیل تصـمیمات نادرست گرفته شـده درارتباط با مکان و رقم محصول بـاغی هر سـاله این محصولاـت دچار خسارات هنگفتی شونـد. درپس تصـمیم سازی ها و تصـمیم گیری ها مجموعه ای از واقعیت ها وجود دارنـد که به عنوان یک چالش ومشـکل بربیمه کشاورزی تاثیرمی گذارند.هنگامی که دریک سال زراعی، بیمه به ۴۰ درصـد بیمه گذاران خسارت پرداخت می کند، این مساله می تواند هشداری جدی برای دولت باشد، زیرا بیان گر این موضوع است که صـندوق بیمه کشاورزی تنها درراسـتای تامین انتظارات دولت و بخش کشاورزی قرار دارد و نقش آفرینی خوبی را دراین باره ایفا می کند، این درحالی است که باید حدود وظایف بیمه تعریف، و از کارکردهای تولید شده درسیاست گذاری ها واصلاح

سیاست ها استفاده کرد، اما اگر قرار باشد صندوق بیمه هرساله با بیمه کردن تولیدکنندگان متحمل پرداخت خسارات سنگین شود، نتیجه ای به غیر از بدهی ۶۷۱ میلیارد تومانی دولت به صندوق بیمه نخواهد داشت، به طوری که ممکن است در سال های آینده این مبلغ به ۱۰۰۰ میلیارد تومان افزایش یابد، درصورتی که اعلام کند که توانایی پرداخت بدهی خود را به صندوق بیمه کشاورزی ندارد، نتیجه آن تعطیل شدن صندوق بیمه خواهد بود

*http://www.bazyab.ir/index.php?option=com_content&task=view&id=۱۲۶۲۸&Itemid=۴۸

## مدیریت ریسک

Risk Managementمدیریتی؛ مدیریت ریسک ... Risk Management

مدیریت ریسک کاربرد سیستماتیک سیاست های مدیریتی،رویه ها وفرآیندهای مربوط به فعالیت های تحلیل،ارزیابی وکنترل ریسک می باشد.مدیریت ریسک عبارت از فرآیند مستندسازی تصمیمات نهائی اتخاذشده وشناسائی وبکارگیری معیارهائی است که میتوان از آنها جهت رساندن ریسک تا سطحی قابل قبول استفاده کرد. Risk Management Risk Management is an essential part of good management practice and is featuring increasingly prominently on the agendas of senior managers and the education funding bodies. Whilst risk management applies to all areas of institutional activity its relevance is particularly clear in relation to projects, particularly projects with an IT or systems component

## مدیریت ریسک در فناوری نانو

... risk management مدیریت ریسک، چارچوب، ارزیابی، مخاطرهمترجم ابراهیم عنایتی

خلاصهدر دنیای کنونی به علت نبود اطمینان، فرایند تصمیم‌گیری بسیار دشوار است. در این مسیر ابزارهای مختلفی برای کمک به تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان به وجود آمده است؛ مدیریت ریسک با ارائهٔ راهکارها و راهبردهای بدیع توانسته است روش‌های نظام مندی برای شرکت‌های تجاری، تولیدی و خدماتی و بانک‌های تجاری خلق کند. برای در نظر گرفتن جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و علمی تمام ذی نفعان مرتبط با تجزیه و تحلیل ریسک و مخاطره، وجود یک چارچوب منسجم ضروری است. کمیتهٔ ادارهٔ بین‌المللی ریسک (IRGC) مبنایی را برای چنین چارچوبی فراهم آورده است؛ این چارچوب دارای چهار مرحله پیش‌ارزیابی، ارزیابی، سنجش و تعیین مشخصات و مدیریت است. این مقاله ضمن پرداختن به برخی مفاهیم ریسک، اجزای چارچوب مورد نظر را تشریح می‌کند.چکیدهدر دنیای کنونی به علت نبود اطمینان، فرایند تصمیم‌گیری بسیار دشوار است. در این مسیر ابزارهای مختلفی برای کمک به تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان به وجود آمده است مدیریت ریسک با ارائه راهکارها و راهبردهای بدیع توانسته است روش‌های نظام مندی برای شرکت‌های تجاری، تولیدی و خدماتی و بانک‌های تجاری خلق کند. برای در نظر گرفتن جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و علمی تمام ذی نفعان مرتبط با تجزیه و تحلیل ریسک و مخاطره، وجودیک چارچوب منسجم ضروری است. کمیته اداره بین‌المللی ریسک (IRGC) مبنایی را برای چنین چارچوبی فراهم آورده است این چارچوب دارای چهار مرحله پیش‌ارزیابی، ارزیابی، سنجش و تعیین مشخصات و مدیریت است. این مقاله ضمن پرداختن به برخی مفاهیم ریسک، اجزای چارچوب مورد نظر را تشریح می‌کند.کلمات کلیدی:مدیریت ریسک، چارچوب، ارزیابی، مخاطرهمقدمه‌ای بر مدیریت ریسکریسک در زبان عرف عبارت است از تهدیدی که به علت اطمینان نداشتن به وقوع حادثه‌ای در آینده، پیش می‌آید و هر چقدر این نبود اطمینان بیشتر باشد اصطلاحاً گفته می‌شود ریسک زیادتر است. مدیریت ریسک نقش مهمی در عملکرد بهتر

شرکت‌ها در ملل توسعه‌یافته ایفا می‌کند.یک چارچوب مناسب برای ارزیابی ریسک، چارچوبی است که از نظر قانونی، سیاسی، مالی و اجتماعی پایدار باشد و بستر قدرتمندی برایک جامعه قانونمند فراهم سازد به‌طوری که محیط مناسبی برای شهروندان فراهم آید. این چارچوب فعالیت سازمانی دولت کسب‌وکارها، مؤسسات آموزشی و جامعه مدنی بزرگتر را پوشش می‌دهد. دامنه مدیریت ریسک را ریسک های مختلفی که به جامعه تحمیل می‌شود تعریف می‌کند. ریسک دو جزء دارد: احتمال پیامدهای بالقوه شدت پیامدها. تجزیه و تحلیل ریسک نه تنها پیامدهای فیزیکی را پوشش می‌دهد، بلکه دربرگیرنده اثرات مالی سرمایه‌گذاری اقتصادی، نهادها، فرهنگ و اثرات روانشناختی هم هست.با توجه به ویژگی‌های ریسک چهار گروه ریسک وجود دارد: * ساده * پیچیده * نامشخص * مبهمباید توجه داشت که ریسک متفاوت از مخاطره است؛ ویژگی ذاتی عامل ریسکیا فرایندهای مرتبط را مخاطره گویند، در حالی که ریسک، اثر بالقوه مخاطره است که ممکن است ناشی از عوامل خاصی همانند عوامل محیطی، سلامتی انسان‌ها و. . . باشد. ممکن است ریسک براساس منشأ آن مانند عوامل فیزیکی، شیمیایی، زیست‌شناسی، نیروهای طبیعی، ارتباطی- اجتماعی و مخاطرات پیچیده، طبقه‌بندی گردد. برای در نظر گرفتن جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و علمی تمام ذی‌نفعان مرتبط با تجزیه و تحلیل ریسک و مخاطره، وجودیک چارچوب منسجم ضروری است. کمیته اداره بین‌المللی ریسک (IRGC) ، کهیک بنیاد مستقل است، مبنایی را برای چنین چارچوبی فرآهم آورده که نه تنها ابعاد اجتماعی- فرهنگی و واقعی ریسک را پوشش می‌دهد، بلکه مشارکت، که منجر به مدیریت مناسب می‌گردد را نیز تشویق می‌نماید.مدیریت ریسک چهار مرحله دارد که عبارتند از: * پیش ارزیابی (pre- assessment) * ارزیابی (Appraisal) * سنجش و تعیین مشخصات (Evalluation & charactrisation) * مدیریتلازم به ذکر است که ارتباطات، هسته مرکزی این فرایند چرخشی را تشکیل می‌دهد. با افزایش علاقه نسبت به فناوری‌نانو و توسعه کاربردهای آن در جامعه، نیازمند چارچوبی برای پوشش دادن به موارد مختلف تأثیرگذار بر حوزه‌های مختلف این فناوری هستیم. کمیته اداره بین‌المللی ریسک(IRGC)یک چارچوب مفهومی برای فناوری‌نانو ارائه کرده است که توجه آن به سمت سناریوهای مقرراتی فعلی، وضعیت بین‌المللی و تعامل علم و سیاست است؛ این چارچوب با توجه به چهار نسل محصولات فناوری‌نانو و ویژگی‌های بالقوه آنها توسعه‌یافته است. پیش ارزیابی: نسل‌های چهارگانه محصولات فناوری‌نانو نسل اول محصولات فناوری‌نانو دربرگیرنده نانوساختارهای غیرفعال (عامل ثابت) ، همانند پوشش‌های نانوساختار ضدخش برای رنگ کاری است، نسل دوم، نانوساختارهای فعال هستند، برای مثال حسگرهایی که می‌توانند به تغییر در شرایط محیطی پاسخ دهند. نسل سوم نانوسیستم‌های منسجم خواهند بود که زیر سیستم‌های فعال را ترکیب خواهند کرد، برای مثال اعضای مصنوعی از عناصر نامقیاس ساخته خواهند شد. انتظار می‌رود که نسل چهارم مبتنی بر سیستم‌های مولکولی ناهمگن متکی بر رویکرد پایین به بالا- باشد. جهت ساده‌سازی اثر بالقوه رشد فزاینده این فناوری میان‌رشته‌ای برای توسعه راهبردهای ریسک و مدیریت ریسک، چهار نسل محصولات فناوری‌نانو در دو گروه طبقه‌بندی می‌شوند؛ طبقه اول شامل نسل اول محصولات فناوری‌نانو و طبقه دوم شامل سه نسل باقی‌مانده محصولات فناوری‌نانو می‌باشند. این طبقه‌بندی چارچوب مناسبی را برای تصمیم‌گیران ارائه می‌کند تا از طریق آن بتوانند هر نوع ریسکی را ارزیابی و مدیریت نمایند.ارزیابی ریسکارزیابی ریسک برای چارچوب اول شامل ارزیابی مخاطرات، و ریسکها با توجه به توسعه محصول است. در حال حاضر اطلاعات ما از ریسکهای ایمنی، سلامت و ریسکهای زیست‌محیطی که به جامعه مربوط می‌شوند، محدود به نانومواد است. مخاطرات به حوزه‌هایی مانند میزان سمی بودن، سرطان‌زایی، فرّار بودن، آتش‌گیر بودن، نفوذپذیری و تجمع در سلول‌ها مربوط می‌شود. ریسک ها به ریسک های سلامت انسان، انفجار و زیست محیطی تقسیم می‌شود. ریسکهای سیاسی و اجتماعی با توجه به جهت و سطح توسعه تحقیقات فناوری‌نانو به وجود می‌آیند. ریسک دیگری نیز وجود دارد و آن وجود شکاف آموزشی بین ذی‌نفعان مختلف است که می‌تواند منجر به از دست رفتن فرصت‌های نوآورانه گردد. ارزیابی ریسک برای چارچوب دوم به دلیل نداشتن درک کامل از اثرات زیست‌محیطی،

شیمیایی و فیزیکی نانوساختارها مشکل‌تر است. ارزیابی ریسک و تعیین مشخصات آن مرحله سوم، تعیین مشخصات و ارزیابی ریسک فناوری‌نانو در رابطه با چارچوب‌های دوگانه است. به طور کلی ریسک به ساده، پیچیده، نامعین (مبهم) طبقه‌بندی می‌شود. ریسک ساده دارای روابط علی- معلولی مشخصی برای عناصر و اثرات آنهاست. ریسک پیچیده ریسکی است که در آن شناسایی روابط علی و اثرات آنها دشوار است. در این ریسک اطلاعات کافی درباره روابط علی و معلولی و اثرات آنها در توسعه فناوری وجود ندارد. ریسک مبهم نیز به کامل نبودن دانش مربوط می‌شود؛یعنی با دانش موجود، به مفروضات و پیش‌بینی‌های مبهم اتکا نماییم. ریسک مبهم تعابیر مختلفی دارد، زیرا بر فقدان درک صحیح از پدیده و اثرات آنها دلالت دارد. دانش چارچوبیک، برای نانوساختارهای غیرفعال که اثرات کمی بر مسائل اجتماعی دارند، پیچیده در نظر گرفته می‌شود. در چارچوب دوم، دانش مربوط به نانوساختارهای فعال به خاطر فقدان ریسک مربوط به دانش فنی، مبهم در نظر گرفته می‌شود. دانش مربوط به نانوسیستم‌های منسجم و سیستم‌های مولکولی نیز به دلیل فقدان شفافیت در توسعه علمی و فناوری و اثرشان بر جامعه، مبهم در نظر گرفته می‌شوند.مدیریت ریسکهدف راهبردهای مدیریت ریسک که در ادامه ارائه می گردند، سازماندهی مخاطرات مربوط به جامعه از طریق تدوین مقیاس‌هایی برای اجتناب، جلوگیری، کاهش و انتقال ریسک است؛ با توجه به میان‌رشته‌ای بودن فناوری‌نانو وکاربردهایش در بخش‌های مختلف، این امر مستلزمیک رویکرد تکاملی است. برای نانوساختارهای غیرفعال، راهبردهای مدیریت ریسک شامل توسعه روش‌های آزمایش و شناسایی بهترین روش‌های اندازه‌گیری میزان سمیت است. راهبردهای دیگر شامل توسعه فرایندها و محصولات جدید است که می‌توانند فرایند توسعه فناوری را استاندارد سازند. محصولات فناوری‌نانو نیازمند آزمایش پیش بازاریابی برای بررسی اثرات محیطی و سلامت، ارزیابی چرخه حیات و ملاحظات مربوط به ریسک های ثانویه می‌باشند. برای مدیریت ریسک های معارضه محصولات، توسعه روش‌های تجزیه و تحلیل نانومواد به همراه روش‌هایی برای کاهش معارضه توسعه الزامی است. راهبرد مدیریت ریسک نهادی، داشتن ارتباط نظام‌مند بین صنعت و دولت را مورد تأکید قرار می‌دهد و نیاز به وجود شفافیت در تصمیم گیری برای R&D و سرمایه‌گذاری را ضروری می‌دانند. راهبردهایی که در بالا به آنها اشاره شد برای محصولات چارچوب دوم نیز قابل کاربرد است. شکاف دانش مربوط به محصولات چارچوب دوم نیازمند رویکرد مشارکتی و فعال جهت پاسخ به توسعه‌های جدید است. نسل‌های مختلف محصولات فناوری نانو ویژگی‌های محصولچارچوب یک اول نانوساختارهای غیرفعالچارچوب دو دوم نانوساختارهای فعالسوم نانوسیستم‌های منسجمچهارم سیستم‌های مولکولیارتباطات ریسکرویکرد عملیاتی مناسب برای ارتباطات ریسک بین تمام ذی‌نفعان مرتبط، می‌تواند در برگیرنده اطلاعات عینی درباره منافع و اثرات جانبی ناخواسته فناوری‌نانو باشد. جهانی بودن ماهیت توسعه فناوری ممکن است نیازمند مشارکت همه ملل، تشویق مشارکت بخش خصوصی و دولتی و توسعه استانداردها و شیوه‌های مناسب باشد.نتیجه گیریچالش‌های مربوط به مدیریت ریسک در فناوری‌نانو با فناوری‌هایی همانند انرژی هسته‌ای و ژنتیک تفاوت ندارد. به گفته آقای روکو، مشاور ارشد بنیاد ملی علوم آمریکا (NSF)، علی‌رغم این که فناوری‌نانو دارای ویژگی‌های منحصربه‌فردی است، ولی بسیاری از پیشنهادها و سیاست‌گذاری‌های مطرح شده در حوزه‌های دیگر می‌توانند برای اداره ریسک در فناوری‌نانو استفاده شوند. "چالش‌های زیادی در زمینه اداره ریسک در حوزه فناوری‌نانو برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران در سازمان‌ها و ملل مختلف وجود دارد. بررسی و تعدیل مقررات موجود، همکاری و هماهنگی بین ذی‌نفعان مختلف و مشارکت بخش‌های دولتی از راهکارهای مواجهه با این چالش هاست.

* http://www.nano.ir/paper.php?PaperCode=۴۶۰

## مدیریت ریسک در تجارتهای خرد

مدیریت ریسک عبارت است از تشخیص، اندازه گیری، و ارزیابی خطرات احتمالی و ایجاد تدابیری به منظور مدیریت آنها با در نظر گرفتن حداکثر میزان موفقیت. این امر به طور اخص ارتباط تنگاتنگی با استفاده بهینه از تکنیک های تجاری، الگوبرداری های متعارف اقتصادی، و بررسی های مالی برقرار می کند. روشن است سودی که از هر سرمایه گذاری بدست می آید معمولاً به میزان ریسکی که سرمایه گذار در ابتدای کار پذیرای آن می شود، بستگی دارد.سرمایه گذاران در صورتی حاضر به پذیرفتن ریسک های بزرگ خواهند بود که در نهایت کار به سودهای کلان دست پیدا کنند؛ و این همان پاداش خطر پذیری و حق ریسک کننده است.

اما نکته ای که بیش از پیش باید به آن توجه داشت، نوع ریسک است. باید توجه داشت که ریسک های غیرقابل قبول یکی از بزرگترین دشمنان بزرگ تجارت های کوچک محسوب می شوند. مشکل اساسی بسیاری از تجار و سرمایه گذاران این است که نمی توانند تشخیص صحیحی از ماهیت ریسک هایی که با آنها روبرو هستند، داشته باشند و به همین دلیل قادر نخواهند بود خطری که ممکن است یک موقعیت ریسکزا برای بقای تجارت آنها در بر داشته باشد را دریابند. در نتیجه آنها معمولاً پذیرای ریسک هایی می شوند که قابل حل و فصل نبوده و به جای اینکه قبول ریسک مورد نظر به سود آنها باشد، ضربه ی مهلکی به کسب و کار آنها وارد می کند. مدیریت بهینه ی ریسک نه تنها به خودی خود از کسب و کار شما محافظت می نماید بلکه نظر بسیاری از مشتری ها را نیز به سوی شما جلب می نماید.

در حالیکه افراد همه روزه با ریسک های متفاوتی در اطراف خود روبرو هستند، می توان اظهار داشت که از جمله مهمترین ریسک های موجود، ریسک تجاری است که از پرمخاطره ترین انواع خود محسوب شده و مدیریت و کنترل آن بسیار دشوار می باشد. صاحبان تجارت برای هرچه کمتر کردن ریسک های موجود تلاش کرده و سعی می کنند از طریق بیمه ی عمر، بیمه خدمات درمانی، بیمه بیکاری، بیمه مسئولیت و غیره خطرات احتمالی که ممکن است در حیطه ی شغلی آنها بوجود آید را بپوشانند. این افراد حاضرند تا با خرید بیمه های مشابه سایر خطرات موجود در زمینه ی دارایی های مادی را از میان بردارند. اما متاسفانه هیچ گونه بیمه ای در مقابل تصمیمات نادرست تجاری وجود ندارد! صاحب تجارت موظف است به منظور هرچه کوچکتر کردن تاثیرات منفی تصمیمات نادرست و نامتعارف، یک شیوه ی سازمان یافته را بکار بگیرد تا به واسطه ی آن تصمیمات خوب را افزایش داده و خود را به سود های بیشتر برساند. او همچنین باید به این نکته توجه داشته باشد که در کار هم سود وجود دارد و هم ضرر بنابراین نباید اساس زندگی شغلی خود را به غبطه خوردن بر روی تصمیمات بدی که می توانسته از آنها خودداری کند، بگذراند.

همانطور که در بالاـ به آن اشاره شد، در سیستم ها و ارگانهای موفق همیشه یک برنامه مدون برای مدیریت موقعیت های خطرزا وجود دارد. این رویکرد سازمان یافته تنها مسئول شناسایی و اداره ی ریسک ها نیست. یک چنین رویکردی شانس اتخاذ تصمیمات متعارف را نیز افزایش می دهد و در عین حال کیفیت و سوددهی امور را نیز در تمام موارد تحت بررسی قرار می دهد. منظور از رویکرد سازمان یافته این است که کلیه ی تصمیم گیری های تجاری به طور جداگانه مورد تحلیل و موشکافی قرار بگیرند و ساختار آنها به صورت ریشه ای تشریح گردد. کارفرما باید به درستی بداند که یک تصمیم خاص دقیقاً پیرامون چه مطلبی گرفته شده است و تلویحات عینی آن چه حوزه هایی را پوشش می دهند.

یک مثال رایج در این زمینه که مسئله ی جذب مشتری است. یکی از چالش برانگیزترین مراحل کار متقاعد کردن مشتری برای همکاری و کشاندن او پای میز قرارداد می باشد. اشتباهی که بسیاری از صاحبان مشاغل دچار آن می شوند این است که برای جذب مشتری یکسری قراردادهایی را تنظیم می کنند که نمی توانند از عهده ی آن برآیند. این افراد تمام تمرکز خود را به مشتری معطوف می نمایند و سایر جوانب کار را در نظر نمی گیرند. از آنجاییکه نمی خواهند موقعیت حاضر را از دست بدهند، پیشنهاد

هایی می کنند که چندان به نفعشان نیست و به تصور خویش طرف مقابل را مجاب به پذیرفتن می نمایند. نهایتاً زمان تحویل پروژه فرا می رسد و آنها نمی توانند طبق قرارداد کار خود را تحویل دهند و رضایت مشتری را جلب نمایند به همین دلیل ملزم به پرداخت قرامت های سنگین تر با احتساب به اتلاف وقت و انرژی بیشتر می شوند.

از سوی دیگر با ارائه ی یک رویکرد سازمان یافته در همان ابتدای کار و پیش از عقد قرارداد، کلیه مواضع موجود مورد بررسی قرار گرفته و تمام زوایای آن سنجیده می شود. با بکارگیری این رویکرد، آمار و ارقام تحلیلی بدست آمده و همه چیز به عهده ی شانس و اقبال گذاشته نمی شود. با اتکا به شیوه ی فوق بهترین/ بدترین نتیجه ممکن نیز محاسبه شده و در اختیار کارفرما قرار می گیرد و او با دانش کامل از موفقیت/ شکست و آگاهی به عواقب کار پذیرای ریسک مورد نظر می شود. این امر به او کمک می کند تا در دام قراردادهایی که غیر قابل مدیریت هستند گرفتار نشود.

البته در مثال فوق همانطور که اشاره شد بهترین نتیجه ای که می توان از قرارداد گرفت هم تحلیل می شود اما هر یک از این ارزیابی ها دلایل خاص خود را دارد". بدترین "نتیجه برای محافظت از اساس شرکت مورد بررسی قرار می گیرد و" بهترین "نتیجه هم از این نقطه نظر که آیا سودهای احتمالی آنقدر زیاد هستند که ارزش پذیرفتن ریسک را داشته باشند مورد بازبینی قرار می گیرد. اگر نتیجه ی کار تنها یک قرارداد نادرست با سود کم باشد، صاحب سرمایه متوجه شده و ریسک نامتعارف را نمی پذیرد. نگاه انداختن به سناریوی بهترین/ بدترین نتیجه به منظور ارزیابی میزان ریسک برای بررسی مقابله ای نیز سودمند است. مسئله ای که صاحب تجارت به دنبال آن می باشد این است که متوجه شود کدامیک از" بهترین ها "سود زیادی را عاید شرکت می کند و کدامیک از" بدترین ها "باز هم اجازه ی محافظت از شرکت را می دهند. معمولاً در هر زمان چندین گزینه انتخابی و فرایند عملیاتی متفاوت پیشروی کارفرما وجود دارد و آنالیز کردن ساختاری و هسته ای احتمالات مختلف خوب / بد به او این اجازه را می دهد که ریسک ها را تعدیل ساخته و بهترین کارهایی را که می تواند انجام دهد در جدول اولویت های شغلی طبقه بندی نماید. با توجه به یک چنین تجزیه و تحلیلی و با احتساب به این امر که شرکتش در حفاظت کامل به سر می برد می تواند کار خود را جلو پیش ببرد و تمام تلاش خود را بر روی بدست آوردن بهترین نتایج ممکن متمرکز نماید.

*http://www.mardoman.net/success/riskman/

## راهبری و مدیریت ریسک بنگاه

محمد آزاد راهبری بنگاهی، مفهوم نوظهوری است که چارچوبی جامع و در برگیرنده هر دو جنبه راهبری شرکتی و راهبری تجاری یک سازمان را ارائه می کند.

دستیابی به اکسیر راهبری شرکتی مطلوب که به‌صورت استراتژیک با مدیریت عملکرد پیوند خورده باشد، شرکت‌ها را قادر خواهد کرد بر عوامل کلیدی حرکت به‌سوی آینده تجاری خود تمرکز کنند. این امر می‌تواند هم به عنوان یک چالش و هم فرصتی مناسب محسوب شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد اکثرا بر راهبری شرکتی تاکید شده و جنبه‌های عملکردی راهبری کمتر مورد توجه قرار گرفته است. راهبری بنگاهی تصویر جامعی را ارائه می کند که اطمینان می‌دهد اهداف استراتژیک در یک سطح قرار گرفته‌اند و با مدیریت خوب تحقق می‌یابند.

راهبری بنگاهی چیست؟

تحقیقات، تعاریف زیادی در رابطه با راهبری بنگاهی ارائه کرده‌اند.در این نوشتار راهبری بنگاهی را به‌صورت «مجموعه مسوولیت‌ها و روش‌هایی که توسط هیات‌مدیره و مدیرعامل به مرحله انجام می‌رسد تا همسو با هدف دستیابی به برنامه استراتژیک، اطمینان حاصل کنند اهداف تحقق می‌یابند، مشخص شود ریسک‌ها به نحو مناسب مدیریت می‌شوند و اثبات گردد منابع سازمان به

نحو مسوولانه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد»، تعریف می‌کنیم.این تعریف کلی چندین مزیت در بر دارد.

•نشان دهنده نقش دوگانه هیات‌مدیره هم در خصوص پایش و هم تعیین استراتژی است، و مشتمل بر مباحث کوتاه‌مدت و بلندمدت موجود بین راهبری و ایجاد ارزش می‌باشد.

•بر نقش تیم مدیریت اجرایی تاکید دارد.

•امور درون سازمانی را همچون جوانب برون سازمانی شامل می‌شود.

•می‌تواند به روشن شدن اهمیت نقش رییس هیات‌مدیره و مدیرعامل کمک کند و اینکه چرا آنها باید از یکدیگر مستقل باشند.

•به بیان نقش چندگانه حسابداران کمک می‌کند.

•می‌تواند مفاهیم اصلی را در یک قالب مشخص ارائه نماید.

•مدل‌های مختلف راهبری در سطح بین‌المللی را می‌تواند ارائه دهد. چارچوب راهبری بنگاهی در نمایه مقابل نشان داده می‌شود. نمایه ارائه شده، بیانگر حوزه و گستره راهبری بنگاهی است که چارچوب پاسخگویی یکپارچه یک سازمان را نشان می‌دهد. به طور کلی، بعد متابعت همراه با یک دیدگاه گذشته‌نگر همراه است در حالی که بعد عملکردی دیدگاه آتی‌نگر دارد. این امر نشان می‌دهد که راهبری شرکتی همه داستان نیست، بلکه استراتژی هم از اهمیت بسزایی برخوردار است. به عبارت دیگر، حوزه عملکرد مالی مسوولیت‌های راهبری شرکتی را در هم آمیخته و در جریان ایجاد ارزش و موفقیت تجاری نیز همکاری دارد. بردارهای کمرنگ‌تر نشان می‌دهند اگرچه متابعت، مستقیما به پاسخگویی و عملکرد، مستقیما به ایجاد ارزش متصل نمی‌شوند، ولی متابعت هم می‌تواند به ایجاد ارزش و در عین حال عملکرد به تضمین منتهی شوند.

بعد متابعت

این بعد از راهبری بنگاهی به طور قابل ملاحظه‌ای در سال‌های اخیر و به‌ویژه در دو سال اخیر به‌دنبال رسوایی‌های متعدد پوشش داده شده است.

این بعد که به طور عمومی، راهبری شرکتی نامیده می‌شود، موارد زیر را شامل می‌شود.

•وظایف رییس هیات‌مدیره و مدیرعامل

•هیات‌مدیره، ترکیب، اعضای غیرموظف، آموزش

•کمیته‌های هیات‌مدیره، از جمله حسابرسی، پاداش و تعیین و انتصاب

•کنترل‌های داخلی در یک سازمان

•مدیریت ریسک و حسابرسی داخلی

•پاداش عملکرد این مقوله به خوبی در ادبیات موضوع پوشش داده می‌شود و پیشرفت‌های زیادی در این زمینه وجود خواهد داشت. مقررات یا برخی استانداردها می‌توانند این بعد را به‌طور کلی در سرفصل حسابرسی یا بازرسی قرار دهند. در بعد متابعت، نقش حسابداران حرفه‌ای در کسب و کار، کنترل جهت تضمین پاسخگویی و نقش حسابرس داخلی اطمینان از موثر بودن این کنترل‌ها است. نقش اصلی حسابرسان مستقل، ارائه اظهارنظر مستقل در رابطه با صحت و منصفانه بودن صورت‌های مالی سازمان است. با توجه به محیط قانونی حاکم بر یک سازمان، ممکن است علاوه براین، الزامی باشد که حسابرسان مستقل، اظهارنظر مستقلی در رابطه با رعایت الزامات و قوانین خاص توسط آن سازمان نیز ارائه کنند. حسابرسان مستقل با دستمزدی که در چارچوب نظام راهبری هر سازمان تعیین خواهد شد و یا در مواردی که وجود داشته باشد به طور خاص توسط کمیته حسابرسی، کار خود را تکمیل خواهند کرد. مکانیسم‌های نظارتی مناسبی وجود دارند تا هیات را از موثر بودن فرآیندهای مناسب راهبری شرکتی مطمئن سازند -کمیته‌هایی که اساسا متشکل از مدیران غیرموظف می‌باشند- کمیته‌های حسابرسی از این جمله مکانیسم‌ها هستند. البته

مکانیسم‌های مشابهی وجود دارند که در آنها یک کمیته حسابرسی جداگانه وجود ندارد.

بعد عملکردی

این بعد به خودی خود و به‌آسانی به مجموعه‌ای از استانداردها و حسابرسی منوط نیست. بلکه به دامنه‌ای از ابزارها و فنون مرتبط می‌شود که به طور هوشمندانه متناسب با انواع مختلف سازمان‌ها به کار می‌روند، این ابزارها و فنون، مهم‌ترین بعد حسابداری حرفه‌ای در تجارت می‌باشند. تاکیدی که در این بعد وجود دارد هیات‌مدیره را قادر می‌سازد موارد زیر را اجرایی کند:

•اتخاذ تصمیمات استراتژیک (راهبردگذاری)

•درک اشتهای ریسک سازمان و عوامل کلیدی عملکردی

•شناسایی نکات سرنوشت‌سازی که نیاز به تصمیم‌گیری در مورد آنها وجود دارد.

اجرای استراتژی همراه با مربوط بودن مستمر و موفقیت آن باید بر مبنای منظمی ارزیابی شود. بدیهی است مسوولیت کامل استراتژی با هیات‌مدیره است. اگرچه در برخی شرکت‌ها کمیته استراتژی وجود دارد که پیشرفت و فرآیند اجرا و پیاده‌سازی استراتژی را بررسی می‌کنند، ولی اطلاعات تهیه شده و ارزیابی عوامل فعالیت‌های کلیدی چالش‌زا می‌باشند. دامنه‌ای از ابزارها و فنون، از قبیل کارنامه متوازن، بهبود مستمر، سیستم‌های سازمان استراتژیک و کمیته‌های سرمایه‌گذاری وجود دارند که می‌توانند هیات‌ها را برای تمرکز در راستای استراتژی کمک نموده و اجرای آن را در همه ابعاد تجاری محقق سازند، اما اغلب موضوعی تحت عنوان «شکاف نظارتی» می‌تواند وجود داشته باشد.

رابطه بین بعد متابعت و عملکردی

اخیرا مباحث زیادی در رابطه با نقش هیات‌مدیره در مدیریت ریسک وجود دارد. اصطلاحاتی از قبیل «تعیین اشتهای ریسک» و «تعیین استراتژی مدیریت ریسک» مرتبا برای بیان نقشی که می‌تواند در بر داشته باشد، تکرار می‌شود. اما به واقع، معنی این اصطلاحات چیست؟ و هیات‌مدیره چه نقشی در این زمینه دارد؟نمایه زیر خلاصه‌ای از گام‌های اساسی جهت پیشرفت یک عملکرد مناسب با تاکید بر رویکرد مدیریت ریسک در سطح هیات‌مدیره و مدیرعامل ارائه می‌کند.

در گذشته این نقش بر جلوگیری از زیان‌های فیزیکی و مالی در سطح یک سازمان تاکید داشت و توجه بهظ ریسک به طور رسمی فاصله دوری از تصمیم‌گیری‌های کلیدی داشت. به هرحال، بحران‌های اخیر در شرکت‌ها نشان داده است کوتاهی در شناسایی و مدیریت مناسب ریسک در سطح استراتژیک اثرات بالقوه بسیار بزرگتری نسبت به کنترل ریسک عملیاتی بر سرنوشت سازمانی دارد.

مساله‌ای که در رابطه با این نتیجه‌گیری وجود دارد این حقیقت است که همواره به‌صورت سنتی اشتهای ریسک در سطوح هیات‌مدیره و مدیرعامل پایین بوده است. البته این بدان معنی نیست که در گذشته برای اتخاذ تصمیمات استراتژیک هیچ توجهی به ریسک وجود نداشته است، بلکه وجود داشته، ولی به‌صورت غیررسمی و اغلب در قالب تصمیم‌گیری‌های ناخودآگاه بوده است.

پیشرفت‌های بین‌المللی در مقررات راهبری شرکتی در اوایل دهه ۹۰ تلاش کرد مدیریت را تشویق کند تا فرآیندی را طراحی کند که در جریان اهداف سازمانی، ریسک‌ها را نیز ارزیابی نمایند. این امر به حفظ و افزایش ارزش ثروت سهامداران از طریق ملاحظات رسمی به ریسک کمک می‌کرد.

حال چگونه ما می‌توانیم وارد مرحله عملکرد و متابعت شویم در حالی که این دو بعد را رقیب یکدیگر و ناسازگار با هم تلقی نماییم؟

با توجه به مطالب ارائه شده کاملا مشخص است که تلاش‌های کادوبوری، ترن‌بال و ... چیزی فراتر از راهبری شرکتی است که توسط بسیاری از شرکت‌ها پذیرفته شده است.

شناسایی و ارزیابی ریسک استراتژیک، یا ریسک «تجاری» یا به هر عنوانی که شناخته می‌شود، خود به یک فرآیند جداگانه تبدیل شده است؛ به طوری که در گزارش‌های سالانه گزارش می‌شود اما در امر تشویق مدیریت و تاثیر رسمی بر فرآیند تصمیم‌گیری‌های کلیدی، توفیقی نداشته است

/http://www.donya-e-eqtesad.com

## چند پرسش اساسی در مدیریت ریسک

مباحثی مانند مدیریت ریسک و مدیریت بحران و غیره از اون دست مباحث مدیریتی هستند که همیشه در کتاب ها و در دانشگاه به ما یاد می دهند ولی ما در غالب مدیران شرکت ها اغلب در آخر به روش های سلیقه ای و شخصی (گاهی هم هیاتی و عشقی!) به اونها عمل می کنیم!

البته دلایلی هم خود من برای این مساله قائلم، مثل سایز عمده شرکت های ایرانی که در حد کوچک (Small Business) هست و روابط و قواعد آکادمیک به سختی قابل تعمیم به اونها هستند، نوع مشکلات ما شرکت های ایرانی که بعضا غیر استاندارد و باز هم غیر قابل تعمیم است، و ۱۰۰٪ در نهایت نوع آموزشی که مدیران ایرانی در دانشگاه های می بینند که فقط میتونه شبها کینز و فریدمن رو به خوابشون بیاره نه آموزه هاشون رو! راستی، اصلا مدیران ایرانی آیا مباحث مدیریتی رو در دانشگاه خونده اند یا ...؟! اینم حتما دلیل بعدیه. به هر حال من که حق دارم راجع به این مباحث در وبلاگم بنویسم، حتی اگر خودم در بیزینسم اجراشون نکنم!در تعریف مدیریت ریسک فرایند سنجش یا ارزیابی ریسک و بعد ارایه راهکار و استراتژ ی هایی برای اداره و کنترل ریسک است. به نظر من ریسک هم مثل سایر استراتژی های یک بنگاه به کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت تقسیم میشه. ریسک های کوتاه مدت و میان مدت در لایه های اجرایی و کارشناسی صورت می گیرند و ریسک های بلند مدت در لایه رهبری شرکت ها. افزایش رقابت، پیچیدگی های محیطی، پیشرفت و پیدایش تکنولوژی های نو، روش های جدید عرضه محصول و مواردی از این دست، عواملی هستند که سازمان ها و بنگاه های اقتصادی را در دوران فعالیت خود با ریسک های بسیاری مواجه می سازند. یعنی در هنگام بروز این تغییرات در اقتصاد و تکنولوژی، بنگاه ها با چالش های ریسک زا برای تغییر بستر های موجود، هزینه برای به دست آوردن این دستآورد های جدید و غیره مواجه می شوند که تمامی اینها خطراتی را دارند. ریسک کلا به عقیده من یعنی "عدم توانایی در پیش بینی نتیجه راه جدیدی که می خواهید در آن قدم بگذارید"ریسک های استراتژیک به این علت بلند مدت نامیده می شوند که  دوره زمانی طولانی پس از ظهور نخستین آثار این نوع ریسک تا بروز خسارت و زیان وارده نیاز به سپری شدن است. مثلا بالا رفتن قدرت فنآوری در دوربین های گوشی های موبایل دایما باعث می شود شرکت های سازنده دوربین های قدرتمند تری را بتوانند بر روی گوشی های تولیدی خود بگذارند. سرمایه گذاری برای استفاده از این فنآوری های نوین کم ریسک می باشند چراکه ثابت شده مردم از آن استقبال می کنند. ولی برخی امکانات مانند گذاشتن امکان ویدیو پروژکشن بر روی موبایل هنوز پر ریسک محسوب می شود. به همین دلیل اولین بار در موبایل شوی بارسلونا سال ۲۰۰۸ نمونه هایی از این نوع گوشی ها توسط موتورلا به نمایش گذاشته شد و توسط هیچ شرکتی تولید انبوه نگشت.مدیریت ریسک زمانی معنا و مفهوم می یابد که شرایط با احتمال بروز زیان و عدم اطمینان مواجه شود. این نوع مدیریت شامل حوزه های گسترده ای است که مسایل مالی، عملیاتی، تجاری (مثل مثال بالا)، استراتژیک و حوزه وسیع تری به نام حوادث خطرآفرین را در بر می گیرد. ناتوانی عوامل تجاری در مدیریت مناسب این گونه ریسک ها، سبب زیان های وارده ناشی از آن در سطح جامعه می شود و این مسئله اثر ناامید کننده ای را در پیشرفت های آتی علم و تکنولوژی و استفاده مدیران از آن ها خواهد گذاشت. تجارت ارزForex چیست؟ تجارت CFD چیست؟ چگونه می توان به تجارت ارز، طلا، شاخصهای مهم جهانی و غیره پرداخت؟ چه امکاناتی را می توانم از LBAcoدریافت

کنم؟ آیا بازار تجارت ارز دارای یک محل مرکزی است؟ چه کسانی در بازار ارز مشارکت دارند؟ بازار ارز چه زمانی برای تجارت دایر است؟ اعتبار معاملاتی چیست؟ نحوه قیمت گذاری ارزها به چه صورت است؟ چگونه می توان ریسک را اداره کرد؟ یک موقعیت چه مدت باید حفظ شود؟ تجارت ارزفارکس چیست؟ (forex)مبادله ارز یعنی خرید همزمان یک ارز وفروش ارزی دیگر .ارزها همیشه به صورت جفت معامله می شوند.ارزها بین المللی بر طبق نرخهای شناور خرید وفروش می شوند.بازارهای تجارت ارز از گردش متوسط.روزانه حدود ۲.۵ تریلیون دلار برخوردار دارند ، این بازار اصطلاحا بهForex معروف است وبزرگترین بازار مالی جهان می باشد.تجارت سی_اف_دی چیست ؟ (cfd)مخفف Contract for difference می باشد که به معنی سود جستن از تفاوت قیمت شاخصها بدون در نظر گرفتن حق مالکیت است.که شامل خرید و فروش دامنه گسترده ای نظیر کالا، فلزات ارزشمند ،نفت و شاخصهای مهم جهانی می باشد.از امتیازات معامله به طریق سی_اف_دی توانائی انجام اعتباری معاملات یا Leverage است. این امر شما را قادر می سازد که با سرمایه کمتر و اخذ وام معاملات بزرگتری را انجام دهید.چگونه می توان به تجارت ارز، طلا، شاخصهای مهم جهانی و غیره پرداخت؟شما با افتتاح یک حساب معاملاتی از طریق پاینکس در گروه فیبو و دریافت نرم افزار مربوطه قادر به انجام خرید و فروش در کلیه بازارهای جهان می باشید.همچنین جهت توضیحات بیشتر می توانید باتماس بگیرید.چه امکاناتی را می توانم از LBAco دریافت کنم؟ شما از طریق سایت ما به کلیه خدمات بازار نظیر پیشبینی قیمت آتی ارزها، کالا ، طلا و غیره به همراه دریافت مشاوره سرمایه گذاری و سیگنالهای خرید و فروش دسترسی خواهید یافت.کادر مجرب ما آمادگی هر گونه کمک و همیاری در کلیه مقاطع تجاری را دارند.همچنین جهت اطلاع از نحوه آموزش و یا دریافت اطلاعات بیشتر در باره خدمات ما به بخش سرویسهای سایت مراجعه نمائید.آیا بازار تجارت ارز دارای یک محل مرکزی است؟تجارت Forex از طریق یک ارز انجام نمی شود وازآنجا که معاملات بین دو طرف صورت میگیرد بازارتجارت ارزیک بازار یا روی پیشخوان است .چه کسانی در بازار ارز مشارکت دارند؟بانکهای مرکزی ، بازرگانی وسرمایه گذاری به صورت سنتی بر بازار ارز تسلط دارند،مشارکت نهادهای دیگر نیز به سرعت روبه افزایش است واکنون مدیران وکارگزاران بین المللی پول ،شرکتهای چند ملیتی ، دلالان مجاز؛ معامله گران قراردادی اختیار وآینده وسرمایه گذاران خصوصی را شامل می شود.بازار ارز چه زمانی برای تجارت دایر است؟بازار ارز به معنای واقعی یک بازار جهانی ۲۴ ساعته است .روز تجاری در سیدنی آغاز شده وبه دور کره زمین می چرخد تا هر مرکز مالی شروع به فعالیت کند. پس از سیدنی ، توکیو، سپس لندن ودرانتها نیویورک فعال می شود. سرمایه گذاران قادر خواهند بود درهر لحظه نسبت به نوسانی که ناشی از رویدادهای جاری اقتصادی ، اجتماعی وسیاسی است ، واکنش نشان دهنداعتبار معاملاتی چیست؟اعتبار معاملاتی یک محدوده اجرایی است که در مقابل زیانهای خرید وفروش ، آنها رابیمه می کند . پیش پرداخت اعتباری در بازار ارز این امکان را می دهدکه معاملات به مراتب بزرگتر از ارزش موجودی حساب خود را جهت معامله اتخاذ کنیم .تجارت در بازار مستلزم کنترل داشتن اعتبار کافی است ومعامله فقط در صورتی انجام می شود که مبلغ اعتبار حساب شماکافی باشد. سیستم تجارت ارز مبلغ نقد لازم جهت پوشش دادن موقعیتهای حال حاضر را محاسبه کرده واین اطلاعات را بی وقفه در اختیار شما می گذارد.اگر موجودی حساب شما کمتر از پیش پرداخت لازم باشد، سیستم همه موقعیتهای مفتوح را می بندد. این کار مانع ازآن می شود که موجودی حساب شما از سرمایه خالص شما کمتر شود ودراین بازار ناپایدار با حرکات سریع ، از موقعیت شما حفاظت می کند.نحوه قیمت گذاری ارزها به چه صورت است؟کل مجموعه شرایط اقتصادی وسیاسی بر قیمت ارز تاثیر دارد .نرخ های بهره ، نرخ های تورم وثبات سیاسی به طور کلی مهمترین عوامل هستند .بعضی مواقع دولتها در بازار ارز مشارکت می کنند تابر ارزش ارز معامله شده خود اثر بگذارند .این موضوع ودیگر عوامل بازار از جمله سفارشات بسیار بزرگ می تواند باعث ناپایداری مفرط در قیمتها ی ارز شود .بزرگی بازار ارز به تنهایی مانع از آن می شود که یک عامل واحد بتواند برای هر مدت زمان بر بازار سلطه یابد.چگونه می توان ریسک را اداره

کرد؟بهترین ابزارهای مدیریت ریسک در تجارت ارز عبارتند از سفارشات توقف زیان وسفارش محدود.سفارش توقف زیان ،دستور می دهد که یک موقعیت در یک قیمت مشخص به طور اتوماتیک منحل شود تا مانع ازعملکرد تغییرات عمده به ضرر موقعیت گردد.سفارش محدود ، حداکثر قیمتی که یک سرمایه گذار مایل است در یک معامله بپردازد ، وهمچنین حداقل قیمتی که در مقابل در یافت کند، تعیین مس کند.بازار معاملات ارز به قدری روان است که اجرای سفارشات توقف زیان ومحدود درآن آسان می باشد.یک موقعیت چه مدت باید حفظ شود؟معامله گران در بازار ارز عموما "تا وقتی یکی از ضوابط زیر بر آورده شود ، موقعیتها را حفظ می کنند: 2سود کافی ازموقعیت عاید شده باشد. 2سفارش از پیش تعیین شده توقف زیان انجام شود. 2 یک موقعیت بهتر بالقوه ایجاد شده ومعامله گر بخواهد وجوه را نقد کند تا از آن بهره ببرد.

http://www.forexiran.net/faq.htm*

## مدیریت ریسک اصول بانکداری الکترونیک

مدیریت ریسک اصول بانکداری الکترونیک

نوآوری تکنولوژیک و رقابت میان سازمانهای بانکداری که قصد ورود به این حرفه را دارند این امکان را به وجود آورده تا طیف گسترده‌ای از انواع تولیدات و خدمات بانکی، قابل دسترسی و ارائه به مشتریان کوچک و بزرگ باشد. امکانی که از طریق کانال توزیع الکترونیک فراهم می‌شود و روی هم رفته به آن "بانکداری الکترونیک " می‌گویند. "کمیته بازل" اصولی مربوط به مدیریت ریسک در بانکداری الکترونیک را شناسایی کرده که می‌تواند برای نهادهای بانکی در گسترش بینش آنها نسبت به سیاستها و فرآیندهای بانکداری الکترونیک سودمند باشد . از آنجا که وضعیت هر بانک با بانک دیگر متفاوت است ، از همین رو هر بانک شیوه خاص مناسب با مقیاس عملیات بانکداری الکترونیک خودش را لازم دارد . این گزارش دربرگیرنده ضمائمی است که در آن برخی مثالها در مورد رویه های مربوط به کاهش ریسک در قلمرو بانکداری الکترونیک به عنوان پشتیبانی کننده اصول مدیریت ریسک می‌آید . امید است این رویه ها منطبق با نیازهای خاص ملی و وضعیت ریسک هر مورد، در جائیکه لازم باشد، به مورد اجرا گذاشته شود و راه حل های فنی توسط موسسات و نهادهای تعیین کننده استاندارد، همگام با تکامل تکنولوژی ارائه شون

مدیریت خطر (ریسک) ، اصول بانکداری الکترونیک  خلاصه اجرایی : ویرایش ژوئیه ۲۰۰۳ ادامه نوآوری تکنولوژیک و رقابت میان سازمانهای بانکداری موجود و سازمانهایی که قصد ورود به این حرفه را دارند ، این امکان را به وجود آورده تا طیف گسترده‌ای از انواع تولیدات و خدمات بانکی، قابل دسترس و ارائه به مشتریان کوچک و بزرگ باشد . امکانی که از طریق کانال توزیع الکترونیک فراهم می شود و روی هم رفته به آن بانکداری الکترونیک می گویند . در این میان ، البته ، توسعه سریع قابلیت‌های بانکداری الکترونیک هم مخاطرات و هم سودمندیهایی را همراهدارد. کمیته بازل در مورد نظارت بانکی انتظار دارد ، چنین مخاطراتی به طور مستمر از طریق نهادهای بانکی طبق مشخصات پایه و چالشهای مربوط به ارائه خدمات بانکداری الکترونیک تشخیص ، بیان و در مورد آنها چاره‌جویی شود . این مشخصات ، سرعت غیرمنتظره تغییرات مربوط به ابداعات تکنولوژیک در زمینه ارائه خدمات به مشتری ، ماهیت جهانی شبکه های الکترونیک باز ، یکپارچه شدن کاربردهای بانکداری الکترونیک با سیستم های کامپیوتری و وابستگی رو به افزایش بانکها به طرفهای ثالث که تکنولوژی اطلاعات لازم را فراهم می‌کنند ، را دربرمی‌گیرد . در حالیکه عوامل بالا ذاتاً مخاطرات جدیدی به وجود نمی آورند ، کمیته خاطر نشان می‌کند که این ویژگیها ، باعث افزایش و بهینه سازی برخی از ریسک های سنتی مرتبط با فعالیتهای بانکداری ، به ویژه عملیات استراتژیک ، قانونی و به لحاظ شهرت شده است و از همین رو، روی وضعیت کلی ریسک های مربوط به بانکداری تأثیر می گذارد . بر اساس این نتایج ، کمیته این نکته را در نظر می گیرد که گرچه اصول مدیریت ریسک موجود می تواند قابلیت کاربرد در فعالیتهای

بانکداری الکترونیک داشته باشد، با اینحال بهتر است چنین اصولی را به وجود آورد ، تطبیق و در برخی موارد گسترش داد تا بتوان برچالش‌های مدیریت ریسک ویژه ناشی از فعالیت های بانکداری الکترونیک فائق آمد . از همین رو کمیته اعتقاد دارد که بر هیأت مدیره و مدیریت ارشد بانکها واجب است تا گام‌هایی را به منظور اطمینان از این موضوع بردارند که مؤسسات متبوع آنها، در جاهائیکه لازم است ، سیاست‌های مدیریت ریسک موجود را بازنگریوبهینهسازی کنند تافعالیت های بانکداریالکترونیکبرنامهریزی شده یا جاری را هم دربرگیرد . کمیته همچنین اعتقاد دارد که باید کاربردهای بانکداری الکترونیک با سیستمهایقدیمیدرهمآمیختهو بدینوسیله مدیریتریسکیکپارچه ایطراحیشود . به منظور تسهیل این فرآیند ، کمیته چهارده اصول مربوط به مدیریت ریسک در بانکداری الکترونیک را شناسایی کرده است که می‌تواند برای نهادهای بانکی در گسترش بینش آنها نسبت به سیاستها و فرآیندهای بانکداری الکترونیک ، سودمند باشد . این اصول مربوط به مدیریت ریسک به عنوان نیازهای مطلق یا حتی بهترین رویه‌ها مطرح نمی شوند . کمیته بر این باور است که تعیین جزئیات نیازهای مربوط به مدیریت ریسک در زمینه بانکداری الکترونیک می تواند ضد تولید باشد ، زیرا خیلی زود مطالب به واسطه سرعت تغییرات مربوط به ابداعات تکنولوژیک، در عرصه ارائه خدمات به مشتری ، کهنه می‌شوند . از همین رو کمیته ترجیح می دهد تا انتظارات نظارتی و راهنمایی را در قالب اصول مدیریت ریسک به منظور ارتقاء سطح ایمنی و سلامت فعالیتهای بانکداری الکترونیک مطرح و قابلیت انعطاف لازم در اجرا را نیز در نظر گیرد . علاوه بر این ، کمیته این موضوع را مورد توجه قرارداده که وضعیت هربانک با بانک دیگر متفاوت است و ازهمین رو،هربانک شیوه خاص مناسب با مقیاس عملیات بانکداری الکترونیک خودش را لازم دارد . به همین دلیل ، اصول مدیریت ریسک منتشر شده از سوی کمیته تلاش نمی کند تا راه حل های فنی مشخص یا استانداردهایی مربوط به بانکداری الکترونیک ارائه کند . راه حل های فنی باید توسط مؤسسات و نهادهای تعیین کننده استاندارد، همگام با تکامل تکنولوژی ارائه شوند . با اینحال ، این گزارش در برگیرنده ضمائمی است که در آن برخی مثالها در مورد رویه‌های مربوط به کاهش ریسک در قلمرو بانکداری الکترونیک به عنوان پشتیبانی کننده اصول مدیریت ریسک می‌آید . در نهایت انتظار می رود اصول مدیریت ریسک و رویه‌های دقیق مشخص شده در گزارش به عنوان ابزارهایی مورد استفاده سرپرستان ملی قرار گیرد و منطبق با نیازهای خاص ملی و وضعیت ریسک هر مورد، در جائیکه لازم باشد، به مورد اجرا گذاشته شود . در برخی موارد ، به اصولی اشاره شده که در راهنما و دستورالعمل‌های قبلی مربوط به سرپرستی بانک نیز مورد توجه قرار داشته‌اند . هرچند برخی مسایل مانند مدیریت با منابع بیرونی ، کنترل‌های ایمنی و مدیریت ریسک قانونی و مبتنی برشهرت، به دلیل ویژگیهای منحصر بفرد کانال توزیع اینترنت ، نیاز به تشریح بیشتری دارند . اصول مدیریت ریسک به منظور شفافیت روی سه محور موضوعی گسترده ولی در عین حال هم پوشانی، به شرح زیر ، قرار می‌گیرند : مراقبت مدیریت و هیأت مدیره کنترل های ایمنی مدیریت ریسک شهرتی و حقوقی

مراقبت مدیریت و هیأت مدیره: از آنجاکه هیأت مدیره و مدیران ارشد مسئول تدوین استراتژی تجاری مؤسسه متبوع خود و ایجاد یک نقش مدیریتی موثر روی ریسک ها هستند ، از آنها انتظار می‌رود یک تصمیم استراتژیک شفاف، مستند و از روی آگاهی درباره این موضوع اتخاذ کنند که بانک چگونه می‌خواهد خدمات بانکداری الکترونیک ارائه دهد . تصمیم اولیه باید برمبنای قابلیت‌های حسابرسی معین ، سیاست ها و کنترل‌ها به منظور فائق آمدن بر این ریسک‌ها باشد و مواردی را هم که در جریان عملیات فرامرزی رخ می دهد نیز دربرگیرد . انتظار می رود ، مراقبت مدیریتی موثر ، شامل مرور و تصویب جنبه های کلیدی فرآیند کنترل ایمنی بانک از قبیل توسعه و نگهداری زیرساخت کنترل ایمنی باشد که به نحو مطلوبی سیستم‌های بانکداری الکترونیک و داده‌های مربوط به هر دو تهدید درونی و بیرونی را محافظت می‌کنند. این مراقبت همچنین باید فرآیند جامع فائق آمدن بر ریسک های مرتبط با پیچیدگی رو به افزایش و اتکا روزافزون به روابط با منابع بیرونی و تکیه به شخص ثالث ، به منظور اجرای اعمال بانکداری الکترونیک دچار بحران را در برگیرد .

کنترلهای ایمنی : درحالیکه هیأت مدیره مسئولیت دارد تا نسبت به وجود فرآیندهای کنترل ایمنی مناسب برای بانکداری الکترونیک اطمینان حاصل کند ، ماهیت این عملیات نیاز مدیریتی ویژه ای را در رابطه با چالشهای امنیتی تشدید شده ناشی از بانکداری الکترونیک بوجود می آورد . این امر از طریق اعمال روش‌های مناسبی برای اعطای مجوزهای مربوط به احراز هویت و کنترل های فیزیکی و منطقی دستیابی انجام می‌گیرد . همچنین باید امنیت کافی برای زیرساختها به منظور حفظ قلمروهای مناسب و محدودیت‌های ناشی از فعالیت‌های کاربران بیرونی و درونی و نیز یکپارچگی اطلاعات و سوابق معاملات ، مورد توجه باشد . علاوه برآن باید از وجود سرنخ‌های حسابرسی روشن برای همه معاملات مربوط به بانکداری الکترونیک اطمینان حاصل کرد و نسبت به اتخاذ تدابیری برای نگهداری محرمانه اطلاعات کلیدی این نوع بانکداری متناسب با حساسیت چنین اطلاعاتی همت‌گماشت . گرچه حفاظت از مشتری و قوانین حفظ حریم خصوصی افراد در مراجع قضایی گوناگون با یکدیگر فرق می‌کند با اینحال بانکها به طورکلی یک مسئولیت روشن دارند که تا حد ممکن ، سطح معینی از آرامش و راحتی را برای مشتریان خود در زمینه افشاءو حفاظت از اطلاعات مشتری فراهم آورند . این راحتی باید به همان میزانی باشد که آنها هنگام فعالیت از طریق کانالهای توزیع سنتی بانکداری ، احساس می‌کنند . برای کاهش ریسک شهرتی و قانونی مرتبط با فعالیت های بانکداری الکترونیک که هم در سطح داخلی و هم در سطح فرامرزی انجام می شود ، بانکها باید اطلاعات آشکار کافی در وب سایت خود قرار دهند و تدابیر لازم را به منظور اطمینان نسبت به رعایت حریم خصوصی مشتری در مراجع قضایی که بانک در آنها ، خدمات بانکداری الکترونیک ، ارائه می‌دهد، فراهم کنند .

مدیریت ریسک شهرتی و قانونی: به منظور حفاظت از بانکها در قبال ریسک شهرتی ، قانونی و تجاری ، خدمات بانکداری الکترونیک باید برپایه زمان بندی دقیق و ثابتی در رابطه با انتظارات بالای مشتری استوار باشد تا بتوان به سرعت در صورت تقاضا، نیازهای مربوط به دسترسی به معاملات بالقوه زیاد را تأمین کرد . بانک باید توانایی ارائه خدمات بانکداری الکترونیک به همه کاربرهای نهایی را داشته باشد و باید بتواند چنین توانایی را درهمه شرایط ، حفظ کند . در نظر گرفتن مکانیزم های پاسخ موثر به حوادث نیز به منظور کاهش ریسک‌های شهرتی ، قانونی و عملیاتی ناشی از رویدادهای غیرمنتظره از قبیل حملات درونی و بیرونی که ممکن است روی ارائه سیستم‌ها و خدمات بانکداری الکترونیک ، تأثیر بگذارد ، کاملاً حیاتی است . از همین رو به منظور تأمین نیازهای مشتریها ، بانکها باید ظرفیت ، تداوم کارو برنامه ریزی اضطراری موثری را داشته‌باشند . بانکها همچنین باید برنامه ریزی‌های مناسبی را برای پاسخ به حوادث به عمل‌آورده و از جمله استراتژیهای ارتباطی معینی را تدوین کرده باشند . استراتژیهایی که برمبنای آن‌ها تداوم کار ، کنترل ریسک شهرتی و محدود کردن مسئولیت‌های ناشی از بروز اختلال در خدمات بانکداری الکترونیک ، کاملًا در نظرگرفته می شود .

اصول مدیریت ریسک برای بانکداری الکترونیک :

سالهاست که بانکها به ارائه خدمات بانکی به مشتریان خود از راه دور مشغول هستند . انتقال الکترونیکی وجوه ، ازجمله پرداخت‌های کوچک و نظامهای مدیریت نقدی شرکتی و نیز ماشینهای خودکار قابل دسترسی توسط عامه مردم برای برداشت پول و مدیریت خرده حسابها جزو ساختارهای متعارف نظام بانکی جهانی است . با اینهمه ، پذیرش روبه افزایش اینترنت درسطح جهان به عنوان یک کانال تحویل تولیدات و خدمات بانکی ، امکانات بازرگانی جدیدی را برای بانکها و امتیازات خدماتی برای مشتریان آنها به وجود می‌آورد . این تولیدات و خدمات ضمن آنکه فعالیت‌های سنتی از قبیل دسترسی به اطلاعات مالی ، دریافت وام و گشایش حسابهای سپرده را شامل می شوند ، فعالیت‌های نسبتاً جدیدی از قبیل ارائه خدمات پرداخت الکترونیکی صورت حسابها، تأمین پایانه‌های شخصی مالی ، تجمع حسابها و ایجاد بازار الکترونیکی تبادل اطلاعات تجاری را هم دربرمی‌گیرند . با اینحال امتیازات مهم ابداعات تکنولوژیک و توسعه سریع توانائیهای بانکداری الکترونیک دربرگیرنده هم ریسک‌ها و هم امتیازاتی است .

از همین رو لازم است که بانکها با احتیاط این ریسک‌ها را شناسایی و اداره کنند. این پیشرفتها ، کمیته نظارت بربانکداری "بازل" را برآن داشت تا درسال ۱۹۹۸ یک مطالعه مقدماتی روی معضلات مدیریت ریسک بانکداری الکترونیک و پول الکترونیک ، انجام دهد . مطالعه فوق نشان داد که نیاز روشنی به کاربیشتر درقلمرو مدیریت ریسک بانکداری الکترونیک وجود دارد و از همین‌رو این مأموریت به یک گروه کاری متشکل از سرپرستان بانکها و بانکهای مرکزی سپرده و بدین ترتیب "گروه بانکداری الکترونیک" ، در نوامبر ۱۹۹۹ تشکیل شد . کمیته بازل در اکتبر ۲۰۰۰، گزارش "گروه بانکداری الکترونیک" خود را در مورد مدیریت ریسک مسایل نظارتی ناشی از توسعه بانکداری الکترونیک انتشار داد . این گزارش ریسک های اصلی مرتبط با فعالیتهای بانکداری الکترونیک را درقالب ریسک استراتژیک ، ریسک شهرت ، ریسک عملیاتی ( شامل ریسک امنیتی و ریسک حقوقی ) وریسک های اعتباری ، بازاری و نقدینگی، طبقه بندی می‌کند . "گروه بانکداری الکترونیک" از گزارش خود نتیجه می‌گیرد که فعالیت‌های بانکداری الکترونیک مخاطراتی (ریسک‌هایی ) را شناسایی نکرد که بیش از آن در کارهای کمیته بازل مطرح نشده‌باشد. با اینحال ، این گزارش تأکیدمی‌کند که بانکداری الکترونیک برخی از این ریسک‌های سنتی را افزایش و بهینه می‌کند . از همین رو روی نظام بانکی، بویژه در ابعاد ریسک استراتژیک ، ریسک عملیاتی و ریسک شهرتی، تأثیر می گذارد؛ به گونه‌ای که قطعاً گسترش سریع و پیچیده‌تر شدن تکنولوژی مربوط به بانکداری الکترونیک، این امر را برجسته می‌کند .

الف ـ چالشهای‌مدیریت‌ریسک: گروه بانکداری الکترونیک در بررسی ویژگیهای پایه بانکداری الکترونیک ( و به عبارتی کلی تر تجارت الکترونیک )، شماری از چالش های مدیریت ریسک را به شرح زیر برمی‌شمرد : سرعت تغییرات مربوط به ابداعات تکنولوژیک در ارائه خدمات به مشتری در بانکداری الکترونیک غیرمترقبه است . از لحاظ تاریخی ، کاربردهای جدید بانکداری در مدت زمان نسبتاًطولانی و پس از آزمایشهای عمیقی که روی آنها به وجودآمد ، به مورد اجرا گذاشته شد . اما امروز ، بانکها تحت فشار رقابتی برای ارائه کاربردهای تجاری جدید در چارچوب مدت زمانی بسیار فشرده قراردارند . مدت زمانی که اغلب از ایده تا تولید ، چند ماه بیشتر به طول نمی‌انجامد. این رقابت چالشهای مدیریت را به منظور اطمینان از این نکته که آیا به اندازه کافی ارزیابی استراتژیک ، تجزیه و تحلیل ریسک و مطالعات ایمنی ، قبل از اجرای موارد جدید از کاربری‌های مربوط به بانکداری الکترونیک به عمل آمده یا خیر ، را تشدید می‌کند . در این میان طبعاً وب سایت‌های معاملاتی بانکداری الکترونیک و روابط با کاربری‌های کلان و جزء ، تا حد ممکن با سیستم های کامپیوتری قدیمی یکپارچه می شود تا اجازه دهد پردازش الکترونیک عملیات به صورت مستقیم‌تری صورت‌گیرد. چنین پردازش خودکار و مستقیمی به نوبه خود باعث کاهش خطاهای انسانی و سوء استفاده ناشی از پردازش های دستی می‌شود ولی در عین حال وابستگی به طراحی سیستم هایی که بتوانند به راحتی با یکدیگر عمل کنند ، را افزایش می‌دهد . بانکداری الکترونیک وابستگی بانکها را به تکنولوژی اطلاعات اضافه می‌کند و از همین رو برپیچیدگی فنی بسیاری از مسایل عملیاتی و امنیتی می افزاید و روند مربوط به مشارکت ، اتحاد و استفاده از منابع بیرونی و طرفهای ثالث را گسترش می‌دهد . اقداماتی که بسیاری از آنها فاقد نظم و قانون معینی هستند . این پیشرفت باعث ایجاد مدلهای جدیدی شده که بانکها و موسسات غیربانکی از قبیل ارائه دهندگان خدمات اینترنت ، شرکتهای مخابرات و سایر شرکتهای تکنولوژی را در برمی‌گیرد .

اینترنت به نوبه خود ماهیت جهانی دارد و یک شبکه باز قابل دستیابی از هرکجای دنیا به وسیله طرفهای ناشناس است که پیامها را از طریق مکانهای نامشخص بوسیله وسایل بی سیم به سرعت رو به تکامل ، انتقال می‌دهد . از همین رو تاحدزیادی اهمیت کنترلهای ایمنی ، تکنیک های احراز هویت مشتری ، حفاظت داده ها، روش‌های تهیه سرنخ های حسابرسی و استانداردهای حفظ حریم خصوصی مشتری را بیشتر می‌کند.

ب ـ اصول مدیریت ریسک : بر اساس کارهای اولیه گروه بانکداری الکترونیک ، کمیته نتیجه گیری میکند ، هرچند اصول مدیریت ریسک بانکداری سنتی قابلیت کاربرد در فعالیتهای بانکداری الکترونیک را دارد ولی خصوصیات پیچیده کانال تحویل اینترنت ایجاب میکند تا این کاربردها متناسب با بسیاری از فعالیتهای بانکداری "ON-LINE" و چالشهای مربوط به مدیریت ریسک آنها ، طراحی شوند . از همین رو کمیته اعتقاد دارد که این برعهده هیأت مدیره و مدیریت ارشد بانکهاست تا اطمینان پیداکنند که نهادهای متبوع آنها درجایی که لازم بوده ، سیاست‌های مدیریتی و فرآیندهای بانکداری الکترونیک برنامه ریزی شده یا جاری را مورد بررسی مجدد قرار داده و بهبود بخشیده اند . علاوه برآن ، از آنجا که کمیته اعتقاد دارد که بانکها باید روش مدیریت ریسک یکپارچه ای را برای همه فعالیت‌های بانکداری الکترونیک خود اعمال کنند ، به همین دلیل ، حیاتی است که نظارت مدیریت ریسک مربوط به فعالیت های بانکداری الکترونیک در حد توان بانک ، به عنوان جزو لاینفک مدیریت کلی ریسک بانک قرار گیرد . برای تسهیل این پیشرفتها، کمیته از گروه بانکداری الکترونیک تقاضا کرد تا اصول کلیدی مدیریت ریسک را شناسایی کنند . اصولی که می تواند به بانکها برای گسترش سیاستهای نظارتی موجود آنها و فرآیندهای لازم برای پوشش فعالیت‌های بانکداری الکترونیک و به نوبۀ خود تحویل ایمن و بدون نقص تولیدات و خدمات بانکداری کمک کند . اصول مدیریت ریسک برای بانکداری الکترونیک که در این گزارش شناسایی شده اند ، به عنوان نیازهای مطلق یا حتی بهترین رویه ها مطرح نمی‌شوند ، بلکه صرفاً به عنوان راهنمایی و به منظور ارتقاء سطح فعالیت‌های ایمن و بدون نقص بانکداری الکترونیک به میان می آیند. کمیته بر این باور است که تعیین جزئیات نیازهای مدیریت ریسک در حوزه بانکداری الکترونیک ، ممکن است ضد تولید باشد ، زیرا این احتمال می رود این جزئیات به واسطه سرعت تغییرات مربوط به ابداعات تکنولوژیک و تولیدات ، کهنه شود . از همین رو اصولی که در این گزارش گنجانیده شده فقط به بیان انتظارات نظارتی مربوط به کل فعالیت های نظارتی بانک به منظور اطمینان از ایمنی و عدم وجود نقص در نظام مالی می پردازد ، تا اینکه بخواهد مقررات دقیقی را مطرح کند . کمیته این نظر را دارد که چنین انتظارات نظارتی باید متناسب با کانال توزیع بانکداری الکترونیک طراحی و تطبیق داده شود ، گرچه نباید در اصول، با آنچه که در سایر کانالهای توزیع مربوط به فعالیتهای بانکداری انجام می شود ، متفاوت باشد . بنابراین اصولی که در زیرآمده تا حد زیادی برگرفته و در انطباق با اصول نظارتی قرار دارد که پیش از این ، طی سالها از سوی کمیته یا سرپرستان ملی تجربه شده است . در برخی زمینه ها ، از قبیل مدیریت روابط با منابع بیرونی ، کنترل های ایمنی و مدیریت ریسک شهرتی و حقوقی ، مشخصات و ویژگیهای کانال توزیع اینترنت نیاز به اصول مشروح تری را نسبت به آنچه که تاکنون مطرح شده ، به میان می آورد . کمیته تشخیص می دهد که بانکها نیازدارند تا فرآیندهای مربوط به مدیریت ریسک را متناسب با وضعیت ریسک مربوط به خود ، ساختار عملیاتی و فرهنگ حاکم بر بنگاه و نیز طبق نیازمندیهای مدیریت ریسک ویژه و سیاستهای تعیین شده از سوی ناظران بانک در مراجع قضایی خاص ، توسعه دهند . علاوه بر این رویه های متعدد مدیریت ریسک بانکداری الکترونیک مشخص شده در این گزارش ، در عین حال که نمایانگر رویه های مطلوب صنایع امروز است ، نباید به عنوان رویه هایی از هر جهت کامل و قطعی ، تلقی شوند ، زیرا بسیاری از کنترل های ایمنی و سایر تکنیک های مدیریت ریسک به سرعت و همگا م با تکنولوژیها و کاربردهای تجاری جدید دچار تکامل می شوند . مسائل فنی نیاز به آن دارند تا به تدریج و همزمان با تکامل تکنولوژی هم توسط بانکها و هم نهادهای تعیین استاندارد ، حل و فصل شوند . علاوه بر آن ، از آنجا که صنعت ، به حل مسایل فنی بانکداری الکترونیک از جمله چالش های ایمنی آن اهتمام می ورزد ، احتمالاًابداعات و راه حل های متنوع موثر و مقرون به صرفه ای مربوط به مدیریت ریسک ظهور پیدا خواهند کرد . این راه حل ها ، احتمالاً مسایل مربوط به این حقیقت را شامل می شوند که بانکها در اندازه ، پیچیدگی و فرهنگ مدیریت ریسک با یکدیگر فرق می کنند و اینکه مراجع قضایی چارچوبهای قانونی و مقرراتی متفاوتی با یکدیگر دارند . به همین دلیل ، کمیته اعتقاد ندارد که یک روش یکسان و تک اندازه

مـدیریت ریسـک بانکـداری الکترونیک مناسب است . از همین رو توصـیه می کنـد تا رویه هاو اسـتانداردهای خوب به منظور فائق آمـدن بر ابعاد ریسـکی اضافه ناشـی ازکانال تحویل بانکـداری الکترونیک ، با یکدیگر مبادله شوند . انتظار می رود ، همگام با این نسـخه نظـارتی ، اصول مـدیریت ریسـک و رویه هـای مناسبی که در این گزارش به آنها اشاره رفته ، بتواننـد به عنوان ابزارهایی در خـدمت نـاظران ملی ، مورد اسـتفاده قرار گرفته تا به مورد اجرا گذاشـته شونـد و مطابق با نیازهای ملی ویژه در جائیکه لازم باشـد ، انعکاس یابنـد تا بدینوسـیله به انجام فعالیت ها و عملیات بانکداری الکترونیک امن و بی عیب و نقص کمک کند . کمیته تشـخیص می دهـد که وضـعیت ریسـک هر بانـک بـا دیگری متفـاوت است و ازهمین رو نیاز به یک روش کاهش ریسک متناسب با مقیاس عملیـات بانکـداری الکترونیـک همـان بانـک دارد ، ضـمن آنکه مـادیت ریسـک هـای موجود و علاقمنـدی و توانـایی آن نهاد در مدیریت این ریسک ها هم اهمیت پیدا می کند. اختلافات فوق ، نشان از این نکته دارد که قصد آن بوده تا اصول مدیریت ریسـک ارائه شـده در این گزارش از قـابلیت انعطـاف کـافی برای اجرا بوسـیله تمـام نهادهـای مربوط، در همه مراجع قضـایی، را دارا باشـد. نـاظران ملی ، مادیت ریسک های مرتبط با فعالیت های بانکـداری الکترونیک را در یک بانک خاص مورد ارزیابی قرارمی‌دهنـد تا در یابند آیا به اندازه کافی اصول مدیریت ریسک مربوط به بانکداری الکترونیک در چارچوب مدیریت ریسک رعایت شده است .

اِصول مـدیریت ریسک برای بانکداری الکترونیک : اصول مدیریت ریسک مربوط به بانکداری الکترونیک شـناسایی شده در این گزارش در سه زمینه موضوعی وسیع قرارمی گیرد که اغلب بـا یکـدیگر هم پوشانی دارنـد . البته این اصول بوسـیله نظم ترجیحی یا اهمیت ، وزن داده نمی شونـد ، زیرا چنین وزنی به مرور زمان تغییر پیدا می کند . از همین رو ترجیح داده می شود تا بی طرف ماند و از چنین الویت بندی اجتناب کرد .

 الف ـ مراقبت مـدیریت و هیأت مدیره (اصول ۱تا۳) : ۱ـ مراقبت موثر مـدیریت در فعالیت‌های مربوط به بانکداری الکترونیک ۲ـ ایجاد یک فرآیند جامع کنترل ایمنی ۳ـ برخورداری از یک نظارت مدیریت و پشتکار دقیق و جامع در روابط با منابع بیرونی و سایر وابستگی ها به شخص ثالث

 ب ـ کنـترل هـای ایمنی (اصـول ۴تا۱۰) : ۴ـ احراز هویت مشتریـان بانکهـای الکترونیـک ۵ـ پـذیرش مسـئولیت حسابدهی برای معاملات بانکـداری الکترونیک ۶ـ تـدابیر منـاسب برای اطمینان از تفکیک وظایف ۷ـ ایجـاد کنترل های مناسب برای صـدور مجوز درون نظامهـای بانکـداری الکترونیـک ، پایگاههای داده ها و کاربری ها ۸ ـ یکپـارچگی داده هـا در معاملات ، سوابق و اطلاعات بانکداری الکترونیک ۹ـ انجام حسابرسی های روشن از معاملات در بانکداری الکترونیک ۱۰ـ محرمانه بودن‌اطلاعات‌کلیدی‌بانک.

 ج ـ مـدیریت ریسـک شـهرتی و قـانونی (اصـول ۱۱تا۱۴) : ۱۱ـ افشـای مناسب خـدمات بانکـداری الکترونیک ۱۲ـ حفـظ حریم خصوصی اطلاعات مشتریان ۱۳ـ ظرفیت سازی ، تـداوم سـبک و کار و نیزبرنامه ریزی اضـطراری برای اطمینان از در دسترس بودن سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک ۱۴ـ برنامه ریزی پاسخ به حوادث

اِلف ـ مراقبت مدیریت و هیأت مدیره ( اصول ۱تا۳)

هیأت مـدیره و مـدیران ارشـد مسئول تدوین استراتژی تجاری بانکداری هسـتند ، یک تصـمیم استراتژیک روشن در این زمینه لازم است به این منظور اتخاذ شود که آیـا هیأت مـدیره تمایل دارد تا بانک خـدمات معاملات بانکـداری الکترونیک را قبل از شـروع ، ارائه دهد یا خیر ؟ به طور خاص هیأت مدیره باید اطمینان حاصل کند که آیا برنامه های بانکداری الکترونیک به روشـنی با اهداف استراتژیـک بنگـاه درهم آمیخته است ؟ و آیـا یـک تحلیـل ریسـک از فعـالیت هـای بانکـداری الکترونیـک به عمـل آمـده و نیزآیا فرآینـدهای مناسبی برای کاهش ریسک های مشـخص درنظرگرفته شـده است ؟ همچنین هیأت مدیره و مدیران ارشد باید مطالعات مسـتمری به منظور ارزیابی نتایـج فعالیت های بانکـداری الکترونیک در برابر برنامه ها و اهداف تجاری مؤسـسه متبوع خود ، داشـته

باشند . علاوه بر این ، آنها باید اطمینان حاصل کنند که ابعاد ریسک ایمنی و عملیاتی استراتژیهای تجاری بانکداری الکترونیک آن نهاد ، به نحو مناسبی مورد ملاحظه و توجه قرار گرفتهاند . در اختیار نهادن خدمات مالی از طریق اینترنت به نحو چشمگیری ریسک های بانکداری سنتی را اصلاح یا حتی افزایش میدهد (به عنوان مثال از لحاظ ریسکهای استراتژیک ، شهرت ، عملیات ، اعتبار و نقدینگی ) از همین رو لازم است گامهایی به منظور اطمینان از این امر برداشته شود که فرآیندهای موجود مدیریت ریسک از قبیل فرآیندهای کنترل امنیت ، پشت کار جدی و فرآیندهای مراقبتی برای روابط با منابع بیرونی به نحو درستی مورد ارزیابی قرار بگیرند و به منظور جای دادن خدمات بانکداری الکترونیک بهینه شوند .

اصل یک ـ هیأت مدیره و مدیریت ارشد بایستی مراقبت مدیریتی موثری روی ریسک های مرتبط با فعالیت های بانکداری الکترونیک از قبیل تعبیه سیاستهای حسابرسی و کنترلی ویژه‌ای به منظور فائق آمدن بر این ریسک‌ها داشته‌باشد.

مراقبت مدیریتی دقیق برای درنظرگرفتن کنترل های داخلی موثر روی فعالیت های مربوط به بانکداری الکترونیک ضروری است . علاوه بر ویژگیهای خاص کانال توزیع اینترنت که در مقدمه روی آن بحث شد ، جنبه های زیر از بانکداری ممکن است چالش های قابل توجه ای را نسبت به فرآیندهای مدیریت ریسک سنتیایجادکند.

 عناصر اصلی کانال تحویل (اینترنت و تکنولوژیهای مرتبط با آن) خارج از کنترل مستقیم بانک هستند.  اینترنت ارائه خدمات را در چند مرجع قضایی ملی از جمله آنهایی را که در محدوده های فیزیکی خدمت رسانی بانک قرار ندارند ، تسهیل می کند .  پیچیدگی موضوعات مرتبط با بانکداری الکترونیک زبان و مفاهیم بسیار فنی را شامل می شوند که در بسیـــاری لوقات خارج از تجربه سنتی هیأت‌مدیره و مدیریت ارشد است .  به لحاظ ویژگی منحصربفرد بانکداری الکترونیک ، پروژه های جدید این رشته که ممکن است تأثیر مهمی روی وضعیت و استراتژی ریسک بانک داشته باشد ، باید بوسیله هیأت مدیره و مدیریت ارشد مورد بررسی قرار گرفته و یک استراتژی مناسب برمبنای تحلیل هزینه ـ فایده در نظرگرفته‌شود .  بدون یک مطالعه استراتژیک به منظور ارزیابی مستمرکار ، بانکها درمعرض ریسک برآورد پائین هزینه و یا تخمین بیش از اندازه بازگشت پول ناشی از ابتکارات بانکداری الکترونیک قرار دارند .  علاوه بر آن ، هیأت مدیره و مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کنند که بانک مادامیکه دانش و تجربه فنی لازم را برای مراقبت موثر و کارآمد از مدیریت ریسک پیدا نکرده وارد فعالیت های بانکداری الکترونیک جدید نشود و یا تکنولوژی های جدید را در اختیار نگیرد.  تجربه فنی مدیریت و پرسنل بایستی با ماهیت فنی و پیچیدگی کار برای بانکداری الکترونیک و تکنولوژیهای دربرگیرنده آن ، متناسب باشد .  در این زمینه ، تجربه فنی کافی بدون توجه به آنکه سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک در درون بانک مدیریت می شود یا اینکه مدیریت آن با منابع بیرونی و اشخاص ثالث است ، ضرورت دارد .  فرآیندهای مراقبت مدیریت ارشد باید پویا عمل کند تا اینکه بتواند به نحو موثری هنگام بروز مشکلات در سیستم های بانکداری الکترونیک یا نقض امنیتی از خود واکنش نشان دهند .  ریسک شهرتی روبه ازدیاد مرتبط با الزامات بانکداری الکترونیک ، لزوم کنترل دقیق قابلیت عمل متقابل سیستم ها و رضایت مشتری همراه با گزارش مطلوب حوادث به هیأت مدیره و مدیریت ارشد را مطرح می کند .  سرانجام هیأت مدیره و مدیریت ارشد باید اطمینان پیدا کنند که فرآیندهای مدیریت ریسک برای فعالیت های بانکداری الکترونیک در چارچوب مدیریت ریسک کلی بانک قرار دارد .  سیاستها و فرآیندهای موجود مدیریت ریسک باید مورد ارزیابی قرار گیرد تا اطمینان حاصل شود که آیا آنها به اندازه کافی نیرومند هستند تا بتوانند ریسک های جدید ناشی از فعالیت های بانکداری الکترونیک برنامه ریزی شده یا جاری را پوشش دهند .  در زمینه مدیریت ریسک باید گام های بیشتری به شرح زیر توسط هیأت مدیره و مدیریت ارشد برداشته شود :  تعریف روشنی از اشتیاق ریسک سازمان در رابطه با بانکداری الکترونیک به عمل آید .  تعیین نمایندگان کلیدی و مکانیزم‌های گزارشگری از جمله روش های بالاـ بردن ایمنی برای حوادثی که ایمنی ، عملکرد بدون عیب و نقص یا شهرت بانک را تحت تأثیر قرار می دهد ( مسایلی از قبیل

نفوذ به شبکه ، نقض امنیت کارکنان و هرگونه سوءاستفاده از تسهیلات کامپیوتری)  باید هرگونه فاکتورهای منحصربفرد ریسک مرتبط ، به منظور اطمینان از اینکه امنیت ، یکپارچگی و دسترسی به تولیدات و خدمات بانکداری الکترونیک حفظ می‌شود ، مورد توجه قرار گیرد در این زمینه برای طرفهای ثالث که به عنوان منابع بیرونی ، سیستم ها و کاربری های کلیدی را در اختیار دارند نیز باید اقدام مشابهی انجام شود .  قبل از آنکه بانک فعالیت های بانکداری الکترونیک فرامرزی خود را انجام دهد ،باید از اینکه پشتکارلازم برای آن کار وجود دارد و تحلیل ریسک نیز به عمل آمده ، اطمینان حاصل شود . اینترنت تا حد زیادی توانایی بانک را برای توزیع تولیدات و خدمات در تقریباً یک قلمرو جغرافیایی نامحدود ورای مرزها تسهیل می‌کند . چنین فعالیت های بانکداری الکترونیک فرامرزی ، بویژه چنانچه بدون حضور فیزیکی با مجوز در کشور میزبان باشد ، به طور بالقوه ای بانک را در معرض تهدید ناشی از ریسک های حقوقی ، مقرراتی و کشوری قرار می دهد ، زیرا تفاوت های قابل ملاحظه ای بین حوزه‌های قضایی گوناگون در این رابطه وجود دارد . بستگی به دامنه و پیچیدگی فعالیت‌های مربوط به بانکداری الکترونیک ، دامنه و ساختار برنامه های ریسک مدیریتی در سازمانهای بانکی گوناگون با یکدیگر متفاوت است . منابعی که به این منظور به کار می آید تا برخدمات بانکداری الکترونیک نظارت کند ، بایستی با عملکرد حیاتی و عملیاتی سیستم ها ، قابلیت آسیب پذیری شبکه ها و حساسیت اطلاعات ارسالی ، سازگار باشد.

اصل ۲ـ هیأت مدیره و مدیریت ارشد بایستی جنبه های کلیدی فرآیند کنترل ایمنی بانک را مورد بررسی قرار دهند و آنها را تصویب کنند . هیأت مدیره و مدیریت ارشد بایستی برتوسعه و حفظ تداوم یک زیرساخت کنترل ایمنی که به نحو مناسبی سیستم‌های بانکداری الکترونیک و اطلاعات ناشی از خطرات درونی و بیرونی را حفاظت می‌کند، نظارت داشته باشد . این امر باید ایجاد کنترل های مناسب برای مجوز دسترسی فیزیکی و منطقی و امنیت کافی زیر ساختی به منظور حفظ مناسب مرزها و محدودیت ها در حوزه فعالیت‌های داخلی و بیرونی کاربر را شامل شود . حفاظت از سرمایه های بانک یکی از وظایف مربوط به امانت داری هیأت مدیره و یکی ازمسئولیت های اساسی مدیریت ارشد است . با اینحال ، این امر بخاطر ریسک های پیچیده امنیتی مرتبط با عملیات درون شبکه عمومی اینترنت و به کارگیری تکنولوژیهای ابداعی ، یک وظیفه چالش برانگیز در محیط به سرعت روبه تکامل بانکداری الکترونیک به شمار می‌رود. به منظور اطمینان از کنترل های امنیتی مناسب برای فعالیت های مربوط به بانکداری الکترونیک ، هیأت مدیره و مدیریت ارشد نیاز دارد تا اطمینان حاصل کند که آیابانک از یک فرآیندامنیتی جامع برخوردار است ؟ این فرآیند شامل سیاستهاو روشهایی می شود که کلیه امنیت بالقوه موارد مربوط به خارجی ودرونی را از لحاظ جلوگیری از وقوع و پاسخ به حادثه ، در برمی گیرد . عناصر اصلی یک فرآیند موثر ایمنی در بانکداری الکترونیک عبارتند از :  مشخص کردن مسئولیت روشن برای مدیریت وپرسنل در نظارت برتعیین و حفظ سیاستهای امنیتی شرکت  برقراری کنترل های فیزیکی کافی به منظور اجتناب از دسترسی غیرمجاز به محیط کامپیوتری  در نظرگرفتن کنترلهای منطقی کافی به منظور اجتناب از دسترسی غیرمجاز داخلی و خارجی به کاربری ها و پایگاههای اطلاعات بانکداری الکترونیک  بررسی منظم و آزمایش کنترل‌های ایمنی ازجمله ردگیری مداوم پیشرفتهای ایمنی این صنعت و ارتقاء سطح نرم افزارهای مناسب ، بسته های ارائه خدمات و نیز سایر تدابیر لازم .  ضمیمه یک دربرگیرنده شماری تدابیر مناسب اضافی به منظور اطمینان از امنیت بانکداری الکترونیک است . اصل ۳ـ هیأت مدیره و مدیریت ارشد باید یک فرآیند نظارتی و پشت کار منظم و مداوم برای مدیریت روابط با منابع بیرونی بانک و یا سایر وابستگی ها به اشخاص ثالث که بانکداری الکترونیک را پشتیبانی می‌کنند ، داشته باشند . اتکا روبه افزون به شرکا و ارائه دهندگان ثالث خدمات برای انجام کارهای حیاتی بانکداری الکترونیک کنترل مستقیم مدیریت بانک را کاهش می دهد . از همین رو اتخاذ فرآیند جامعی برای مدیریت ریسک های مرتبط با منابع بیرونی و سایر وابستگی ها به اشخاص ثالث ضرورت دارد . این فرآیند باید فعالیت های طرفهای ثالث از جمله شرکا و ارائه دهندگان بیرونی خدمات و حتی پیمانکاران فرعی را که

ممکن است تأثیرمادی روی بانک داشته باشد ، در بربگیرد . از لحاظ تاریخی ، منابع بیرونی اکثراً محدود به یک ارائه دهنده واحد خدمات برای یک کار معین می‌شود ولی در سالهای اخیر روابط منابع بیرونی بانکها از لحاظ مقیاس و پیچیدگی بخاطر پیشرفتهای تکنولوژی اطلاعات و ظهور بانکداری الکترونیک ، زیاد شده است . به این پیچیدگی باید این حقیقت را نیز افزود که ارائه دهندگان منابع بیرونی خدمات بانکداری الکترونیک ، ممکن است به صورت پیمانکاری انجام برخی از کارها را به پیمانکاران فرعی دیگری واگذار کنند یا اینکه این فعالیت ها در یک کشور خارجی انجام شود . علاوه برآن کاربری ها و خدمات بانکداری الکترونیک از لحاظ تکنولوژیک بسیارپیشرفته، به لحاظ اهمیت استراتژیک، رشد کرده است . برخی زمینه های ثابت بانکداری الکترونیک به شمار اندکی فروشندگان متخصص به عنوان اشخاص و ارائه دهندگان ثالث خدمات، متکی است . این پیشرفتها تمرکز بیشتری روی ریسک هایی به وجود می آورد که هم از نقطه نظر یک صنعت و هم به لحاظ سیستمیک ، باعث جلب توجه می شود . همه این فاکتورها نیاز به یک ارزیابی جامع و مداوم را از روابط با منابع بیرونی و سایر نقاط اتکاء، از جمله آنهائیکه مرتبط با معضلات وضعیت ریسک بانک هستند و نیز توانائیهای نظارتی مدیریت ریسک ، مطرح‌می‌کند . نظارت هیأت مدیره و مدیریت ارشد بر روابط با منابع بیرونی و اشخاص ثالث به طور خاص باید روی اطمینان از موارد زیر باشد : ▯ مطالعه و پیگیری مناسبی برای بررسی توانمندی و قدرت زیست مالی هرگونه ارائه کننده ثالث خدمات یا شریک قبل از آنکه وارد مرحله عقد قرارداد برای ارائه خدمات بانکداری الکترونیک شود ، انجام گیرد . ▯ در قرار داد ، قابلیت حسابدهی همه طرفهای منابع بیرونی یا شراکتی بایستی به روشنی تعریف شود. به عنوان مثال باید تعریف روشنی از مسئولیت های مربوط به ارائه اطلاعات و دریافت اطلاعات از ارائه کننده خدمات به عمل آید . ▯ تمام سیستم های عمل بانکداری الکترونیک مرتبط با منابع بیرونی تابع مدیریت ریسک و سیاستهای امنیتی و نیز حفظ حریم خصوصی افراد ، طبق استانداردهای خود بانک هستند . ▯ بایستی از عملیات منابع بیرونی ، حسابرسی های مقطعی داخلی یا خارجی انجام گیرد . این حسابرسی دست کم باید در همان محدوده و اندازه ای باشد که گویی انجام عملیات توسط خود بانک صورت می‌گرفت . ▯ طرحهای مناسب برای هر نوع حادثه محتمل الوقوع برای فعالیت های بانکداری الکترونیک مرتبط با منابع بیرونی باید وجود داشته باشد . ضمیمه ۲ شماری از رویه های مناسب دیگر برای مدیریت سیستم های بانکداری الکترونیک مرتبط با منابع بیرونی و وابستگی به اشخاص ثالث را فهرست می‌کند. ▯ ب ـ کنترل های ایمنی ( اصول ۴ تا ۱۰) درحالیکه هیأت مدیره مسئولیت دارد تا اطمینان حاصل کند که فرآیندهای کنترل ایمنی مناسب برای بانکداری الکترونیک وجود دارد ، ماهیت این فرآیندها به توجه مدیریتی ویژه ای نیاز دارد ، زیرا چالش‌های ایمنی پیشرفته ای را در بانکداری الکترونیک به وجود می‌آورند . مسایل زیر به ویژه در این زمینه حائز اهمیت هستند : ▯ احراز ▯ عدم پذیرش ▯ یکپارچگی داده ها و معاملات ▯ جداسازی وظایف ▯ کنترل های مجوز ▯ نگهداری سرنخ حسابرسی ▯ محرمانه نگه داشتن اطلاعات کلیدی بانک

اصل ۴ـ بانک ها باید تدابیر مناسب را به منظور احراز هویت و تأئید مشتریهایی که با آنها در اینترنت کار می‌کنند ، اتخاذکنند . دربانکداری ضروری است که درخواست یک ارتباط یا دسترسی به معاملات از لحاظ قانونی بودن تأئید شود . بنابراین بانکها باید شیوه‌های قابل اطمینانی را برای تأئید هویت و مجوز دهی به مشتریان جدید و نیز تصدیق هویت و تأئید مشتریان قبلی که قصد شروع عملیات الکترونیک را دارند ، مورد استفاده قراردهند . احراز هویت مشتریان هنگام ریشه یابی حساب در کاهش ریسک سرقت هویت و به کارگیری حساب جعلی و پول شویی مهم است . کوتاهی بانک به لحاظ عدم توجه کافی به احراز هویت مشتریان منجر به آن می شود تا اشخاص غیرمجاز به حسابهای بانکهای الکترونیک دسترسی پیدا کنند وبدین ترتیب خسارت مالی و تخریب شهرت بانک را به وجود آورد . البته این امر می تواند از طریق تقلب و افشای اطلاعات محرمانه یا سهواً درقالب یک فعالیت مجرمانه صورت گرفته باشد . احراز هویت و صدور مجوز برای دسترسی به سیستم های بانکی در یک محیط شبکه ای کاملاً باز و

الکترونیک کار مشکلی است . اعطای مجوز قانونی به کاربر می تواند از طریق تکنیک های گوناگونی که اصطلاحاً " SPOOFING " نام دارد ، تحریف شود . نفوذگران نیز می توانند از طریق استفاده از دستگاههای " SNIFFER " روی ارتباط های قانونی تأثیر گذاشته تا فعالیت های مجرمانه یا موذیانه انجام دهند . فرآیندهای کنترل احراز هویت علاوه بر این می توانند از طریق ایجاد تغییر در پایگاههای اطلاعاتی احراز هویت ، دچار آسیب شوند. بنابراین حیاتی است که بانکها برای شناسایی مناسب و اطمینان از اینکه احراز هویت و مجوزها به هرفرد ، عامل یا سیستم به درستی و از طریق به کارگیری روشهای منحصر بفردی صورت می گیرد که عملی هستند و سیستم ها یا افراد غیرمجاز را در برنمی گیرند، سیاست‌هاورویه‌های‌رسمی‌اتخاذکنند. بانکها می توانند روشهای متفاوتی را ازجمله PIN ( شماره شناسایی شخصی ) ، رمزواژه ، کارتهای هوشمند ، سیستم های زیست سنجی (BIOMETRICS) و گواهینامه‌های دیجیتال ، برای احراز هویت، در نظر بگیرند . این روش ها می توانند یا یک عامل مجرد و یا چند عامل باشند ( هم استفاده از رمزواژه وهم تکنولوژی زیست سنجی برای احراز هویت ). در کل استفاده از روش احراز چندعاملی ، اطمینان قویتری به وجود می‌آورد . بانک باید تعیین کند کدام روش احراز را برپایه ارزیابی مدیریت از خطری که در کل یا بوسیله عناصر فرعی متوجه نظام بانکداری الکترونیک است ، مورد استفاده قرار دهد . تحلیل خطر باید توانائیهای عملیاتی نظام بانکداری الکترونیک را ( ازقبیل انتقال وجه ، پرداخت صورت حساب ، ریشه یابی وام ، تجمع حساب و غیره ) از لحاظ حساسیت و ارزش اطلاعات ذخیره شده، همراه با راحتی مشتریان و استفاده از روش احراز هویت ، مورد ارزیابی قرار دهد . فرآیندهای قوی احراز و شناسایی مشتری ، به ویژه در مورد بانکداری الکترونیک فرامرزی اهمیت دارد و این اهمیت ناشی از مشکلات اضافی است که می‌تواند هنگام انجام تجارت الکترونیک با مشتریان فرامرزی رخ دهد ، ضمن آنکه در این زمینه ، خطر بیشتر تجسم سازی هویت و مشکل بیشتر در انجام بررسی های اعتباری موثر روی مشتریان بالقوه هم اهمیت دارد . توصیه می شود به همان نحو که شیوه‌های احراز هویت تکامل پیدا می‌کنند بانکها نیز به بررسی و اتخاذ رویه درست صنعتی‌دراین‌زمینه‌بپردازندتامطمئن‌شوندکه:  پایگاههای اطلاعات مربوط به احراز هویت که به حسابهای مشتری بانکداری الکترونیک دسترسی پیدا می کنند یا سیستم های حساس، از لحاظ آسیب‌پذیری و فساد محافظت می شوند .  هرگونه آسیب پذیری در این زمینه، باید قابل کشف باشد و سرنخ های حسابرسی بایستی به عنوان مستندات چنین تلاشهایی وجود داشته باشند .  هرگونه اضافه ، حذف یا تغییر در پایگاه اطلاعات احراز هویت فرد ، عامل یا سیستم بایستی کاملاً با مجوز مراجع صلاحیت دار باشد .  باید تدابیر لازم به منظور کنترل روابط در سیستم بانکداری الکترونیک وجود داشته باشد . این کنترل باید به گونه ای باشد تا اشخاص ثالث ناشناخته نتوانند مشتریان شناخته شده را جابجا کنند .  نشست های مربوط به احراز هویت بانکداری الکترونیک بایستی در تمام مدت برگزاری جلسه کاملاً محرمانه باشد . در صورت وقوع هر گونه رخنه امنیتی ، نشست‌ها باید احراز هویت مجدد کنند . اصل ۵ـ ¬ بانکها باید روش هایی را برای احراز هویت معاملات مورد استفاده قرار دهند که باعث ارتقاء پذیرش (NON- REPUDIATION ) می شود و قابلیت حسابرسی برای معاملات بانکداری الکترونیک به وجود می‌آورد .

پذیرش در برگیرنده اثبات بیشتر منشأ یا تحویل اطلاعات الکترونیک به منظور حفاظت ارسال کننده در برابر تکذیب کاذب گیرنده اطلاعات برای دریافت آن اطلاعات است یا برای حفاظت از گیرنده در برابر تکذیب دروغین ارسال کننده ، مبنی بر آن است که اطلاعات ارسال شده است . ریسک مربوط به عدم پذیرش معاملات هم اکنون به عنوان یک معضل در معاملات متعارف از قبیل کارتهای اعتباری یا معاملات اوراق بهادار مطرح است . هرچند بانکداری الکترونیک، این ریسک را به واسطه مشکلات مربوط به احراز مثبت هویت ها و صلاحیت طرفهایی که عملیات را شروع می کنند ، عوامل بالقوه ای که سعی در تغییر یا ربایش معاملات الکترونیک دارند و نیز کاربران بالقوه بانکداری الکترونیک که ادعا می‌کنند، عملیات به شیوه تقلب آمیزی تغییر داده شده است ، افزایش می‌دهد . به منظور غلبه بر این نگرانیهای افزایش‌یافته ، بانکها نیاز دارند تا تلاشهای معقولی را متناسب با مادیت و نوع

معاملات بانکداری الکترونیک به منظور اطمینان از موارد زیر به عمل آورند : سیستم بانکداری الکترونیک به گونه‌ای طراحی شود تا هر گونه احتمالی مبنی بر آنکه کاربران مجاز معاملات ناخواسته‌ای را شروع کنند ، کاهش و یا اینکه مشتریان را کاملاً متوجه خطرات مرتبط با هر گونه عملیاتی کنید که آنها انجام می‌دهند . تمامی طرحهای مرتبط با این عملیات باید از لحاظ مثبت بودن، احراز هویت شوند و کنترل روی کانال احراز هویت شده به عمل آید. اطلاعات عملیات مالی از لحاظ تغییر محافظت و هر گونه تغییری قابل کشف باشد . بانکها تکنیک های گوناگونی را به کار می گیرند تا به ایجاد پذیرش کمک و اطمینان به وجود آورد که محرمانه بودن و یکپارچگی عملیات بانکداری الکترونیک با استفاده از گواهینامه‌های دیجیتالی در زیر ساختهای کلیدی عمومی صورت می گیرد . بانك ممکن است گواهینامه دیجیتالی برای یک مشتری یا طرف مقابل به منظور شناسایی و احراز هویت منحصر بفرد آنها صادر کند وبه این وسیله باعث کاهش عدم پذیرش عملیات شود . گرچه در برخی کشورها حقوق مشتری برای رد یک ادعا در مورد معاملات ، تحت چارچوب قانونی خاصی قرار می گیرد ولی قوانینی در محاکم ملی معین تصویب شده تا امضاءهای دیجیتالی از لحاظ قانونی ، لازم الاجرا شوند . احتمال می رود ، پذیرش قانونی گسترده تر این تکنیک ها در سطح جهان با تکامل تکنولوژی روبه افزایش رود . اصل ۶ ـ بانکها باید اطمینان حاصل کنند که تدابیر مناسب برای ارتقاء جداسازی کافی وظایف نظامهای بانکداری الکترونیک ، پایگاههای داده ها و کاربری ها وجود دارد . جدا سازی وظایف یک تدبیر پایه کنترل داخلی است که به منظور کاهش ریسک تقلب در سیستم‌ها و فرآیندهای عملیاتی و اطمینان نسبت به آنکه دارایی‌های شرکت و معاملات به درستی مجوز داده ، ثبت و حفاظت می‌شوند ، طراحی شده است . جداسازی وظایف ، امری حیاتی برای اطمینان از صحت و یکپارچگی داده‌هاست و به منظور جلوگیری از اعمال جعل و تقلب بوسیله یک شخص صورت می گیرد . چنانچه وظایف به اندازه کافی از یکدیگر تفکیک شده باشند ، ارتکاب جعل فقط از طریق تبانی امکان پذیر خواهد بود . خدمات بانکداری الکترونیک نیاز به بهینه سازی راههایی دارد که درآنها جداسازی وظایف انجام و حفظ شده باشد ، زیرا عملیات در سیستم های الکترونیک در جایی صورت می گیرد که هویت ها می‌توانند نقابدار و جعل شوند . علاوه بر این ، در کاربری های بانکداری الکترونیک،کارهای‌عملیاتی‌ومعاملاتی‌در بسیاری اوقات بیشترفشرده‌ویکپارچه‌می‌شوند. ازهمین‌رو کنترل هایی که‌درشیوه سنتی برای جداسازی وظایف به کارمی‌رود، به منظور اطمینان از اعمال سطح مناسبی از کنترل ، باید مورد بررسی مجدد قرارگیرد . از آنجا که دسترسی به پایگاههای داده‌هایی که از لحاظ امنیتی ضعیف باشند به راحتی از طریق شبکه های داخلی یا خارجی امکان پذیر است ، از همین رو روش های مجوز دهی و شناسایی بسیار دقیق ، ایمن و بی عیبی همراه با حفظ سرنخ های حسابرسی باید مورد تأکیدباشد. رویه های متداول برای انجام و حفظ جداسازی وظایف در محیط بانکداری الکترونیک شامل موارد زیر است :  طراحی فرآیندهای عملیات ، معاملات و سیستم ها باید به گونه ای باشد تا اطمینان حاصل شود که هیچ کارمند یا ارائه دهنده بیرونی خدمات نتواند به تنهایی داخل شود ، کسب مجوز کند و یک معامله را به انجام برساند .  جداسازی باید برای داده هایی شروع شود که استاتیک باشند . ( ازجمله محتوای صفحه(WEB و آنهائیکه مسئولیت تأئید یکپارچگی را دارند.  سیستم های بانکداری الکترونیک باید از لحاظ آنکه وظایف جداسازی نمیتواند میان بر (BYPASS) شود ، مورد آزمایش قرار گیرند .  جداسازی وظایف باید ، هم برای آنهایی که سیستم های بانکداری الکترونیک را اعمال و هم آنهایی که این سیستم ها را مدیریت می کنند، برقرارشود.

اصل ۷ ـ بانکها باید اطمینان پیداکنند که کنترل های مناسب مجوز دهی و امتیازات دسترسی برای سیستم ها ، پایگاههای داده ها و کاربریهای بانکداری الکترونیک وجود دارند .

به منظور انجام وظایف جداسازی ، بانکها احتیاج به آن دارند تا دسترسی به مجوز دهی را کاملاًوبهطوردقیقکنترلکنند. عدم اعمال کنترل های کافی مجوزدهی می‌تواند شرایطی فراهم آورد تا افراد به تغییر مجوز خود بپردازند و با نفوذ به فرآیند جداسازی سیستم

هـا،به پایگاهـدادهها و کاربریهـایی که مجوز آنها را ندارنـد ، دسترسـی پیـدا کننـد . در سیسـتمهای بانکـداری الکترونیک ، حقوق دسترسی و مجوز دهی می تواند یا به صورت تمرکز یافته ویا به روش توزیعی دردرون پایگاه دادههای بانک ذخیره شود ، از همین رو حفاظت از این پایگاهها به لحاظ رخنه یا فساد در راستای کنترل دقیق مجوز دهی ضروری است . ضمیمه ۳ ، شماری رویه های منـاسب را به منظور کمـک به اعمـال کنترل منـاسب روی مجوز دهی و حقوق دسترسـی به سیسـتم ها و نیزکاربری های بانکـداری الکترونیک ، مشـخص می کند. اصل ۸-بانـک ها بایـد اطمینان پیداکننـد که تـدابیر مناسب برای حفاظت از یکپارچگی داده ها در معاملات، سوابق و اطلاعات بانکـداری الکترونیک وجود دارد. یکپارچکی اطلاعات به این امر اطلاق می‌شود که اطلاعات در حال عبور یـا به صورت ذخیره، بـدون مجوز تغییری پیدانکنـد. عـدم حفظ یکپارچگی اطلاعات معاملات و سوابق می توانـد بانک را در معرض خسـارت هـای مـالی و نیز ریسـک های قابل توجه حقوقی و شـهرتی قرار دهـد. ماهیت اینترنت از لحاظ فرآینـدهایی که در بانکداری الکترونیک مستقیماً عمل می‌کنند به گونه ای است که برنامه ریزی برای تشخیص اشتباهات یا فعالیت‌های اخلال گرانه را از لحاظ کشف در مراحل اولیه کار مشـکل می‌کند. بنابراین مهم است که بانک ها فرآیندهای مستقیم را به گونه ای به مرحله اجرا بگذارنـد که از یکپـارچگی و بی عیب و نقص بودن داده ها، اطمینان حاصل شود. چون بانکـداری الکترونیک از طریق شـبکه های عمومی انتقال پیـدا می کنـد، از همین رو عملیات در معرض تهدیـد مضاعفی از فساد اطلاعاتی ، سوء اسـتفاده ونیز ایجاد اختلال در سوابق قرار می‌گیرد. بنابراین بانک ها بایـد اطمینان حاصل کننـد که تـدابیر کافی به منظور اطمینان از درستی کار آنها ، کامل بودن قابلیت اطمینان عملیات بانکداری الکترونیک ، سوابق و اطلاعات، در نظر گرفته شده است. در مورد اطلاعات ، این حصول اطمینان بایـد نسبت به اطلاعاتی باشـد که خواه روی اینترنت ارسال شـده است، خواه در پایگاه داده‌های داخل بانک وجود دارد ویاازسوی یک‌ارائه‌کننده‌ثالث‌خدمات‌به نمایندگی ازسوی‌بانک‌مخابره‌یاذخیره‌شده‌است. رویه های معمول مورد استفاده برای حفظ یکپارچگی اطلاعات در محیط بانکداری الکترونیک ، شامل‌مواردزیرهستند:  معاملات بانکـداری الکترونیک باید به گونه‌ای انجام شوند که کاملاً آنها را در برابر آسیب پذیری در سراسـر و کل فرآیند ، مقاوم کند.  سوابق بانکـداری الکترونیک باید به گونهای ذخیره و قـابلیت دسترسـی به آنهـا ایجـاد و بهینه شود که آنها را در برابر آسـیبپذیری کاملاً مقاوم کنـد .  عملیات بانکـداری الکترونیک و فرآینـدهای کنترل سوابق بایـد به گونه ای طراحی شونـد که آنهـا را از لحـاظ ایجـاد مـانع بر سـر راه کشف تغییرات غیر مجاز ، غیر ممکن کنـد. تغییر کـافی در سیاست هـای کنترل از جمله روش هـای بررسـی و آزمایش بایـد در محل وجود داشته باشـد تا بتواند بانکـداری الکترونیـک را در برابر هر گونه تغییرات که ممکن است به اشـتباه یـا غیر عمـد در کنترلهـا یـا قابلیت اطمینان داده ها رخ دهـد، محافظت کند.  هر گونه رخنه در سوابق بانکـداری الکترونیـک بایـد بوسیله فرآینـدهای عملیاتی، رسیدگی و حفظ‌سوابق کشف‌شود.

اصل ۹- بانک ها بایداطمینان پیدا کنند که سـرنخ های حسابرسـی شـفاف برای همه عملیات بانکداری الکترونیک ، وجوددارد. در ارائه خـدمات مالی روی اینترنت برای بانک ها مشکل است تا کنترلهای داخلی را اعمال و سـرنخ های حسابرسـی روشـنی را حفظ کننـد، چنـانچه این تـدابیر بـا محیـط بانکـداری الکترونیک تطبیق داده نشود. بانک ها نه تنها برای اطمینان از کنترل مؤثر داخلی در محیـط هـای کاملاًـ خودکـار بـا چـالش مواجه هسـتند، بلکه این کنترل هـا می تواننـد به ویژه برای تمـام وقـایع و کاربریهـای حیـاتی بانکداری الکترونیک ، حسابرسـی شوند. محیط کنترل داخلی برای یک بانک چنانچه نتواند سـرنخ های حسابرسـی روشنی را برای فعالیت‌های بانکداری الکترونیک حفظ کند، ممکن است ضـعیف شود. این امر از آن روست که بیشتر اگر نه همه، سوابق و شواهد مربوط به پشتیبانی از معاملات بانکـداری الکترونیک به صورت الکترونیک هسـتند. در تصـمیم‌گیری روی این نکته که تا کجا این سرنـخ های حسابرسـی رابایـد حفظ کرد ، انواع معاملات زیر در بانکـداری الکترونیک ، بایـد ملاحظه شوند:  گشـایش ، بهبود و مسدود کردن حساب مشتری  هر گونه معامله ای که نتایـج مالی داشـته باشد.  هر گونه اعطـای مجوزی که به مشتری اجازه می

دهد تا از محدوده خاصی بالاتر رود. □ هر گونه اعطای مجوز ، بهبود یا لغو حقوق و امتیازات دسترسی به سیستم ها ضمیمه ۴–چند رویه مناسب را برای کمک به اطمینان از اینکه سرنخ های حسابرسی روشنی برای عملیات بانکداری الکترونیک وجود داشته باشند، مشخص می کند.

اصل ۱۰– بانک ها بایـد تدابیر مناسب را به منظور حفظ محرمانه بودن اطلاعات کلیدی بانکداری الکترونیک اتخاذ کنند.این تدابیر باید با حساسیت اطلاعاتی که مخابره یا در پایگاه های اطلاعات ذخیره می شود، متناسب باشد.

محرمانه بودن به منظور اطمینان از این نکته است که اطلاعات کلیدی فقط برای بانک نگهداری می شوند و قابل ملاحظه یا استفاده توسط مراجع غیر مجاز نیست. سوء استفاده یا افشای غیر مجاز اطلاعات، بانک را در معرض هم ریسک حقوقی وهم ریسک شهرتی قرار می‌دهد. ظهور بانکداری الکترونیک ، چالشهای امنیتی اضافی را برای بانک ها به میان می‌آورد، زیرا این بحث را تقویت می کند که اطلاعات مخابره شده روی شبکه عمومی یا ذخیره شده در پایگاه اطلاعات ممکن است بوسیله اشخاص غیرمجاز قابل دسترسی باشد ، یا اینکه به طریقی که مشتری در ارائه اطلاعات قصد نداشت تا همه بدانند، مورد استفاده قرار گیرد. علاوه بر آن ، استفاده روزافزون ارائه‌کنندگان خدمات ممکن است اطلاعات کلیدی بانکی را در دسترس دیگران قراردهد. برای رفع چالش های مربوط به حفظ محرمانه بودن اطلاعات کلیدی ، بانک ها نیاز به آن دارند تا اطمینان حاصل کنندکه: □ تمام اطلاعات و سوابق محرمانه فقط توسط افراد، عوامل یا سیستم هایی که صلاحیت و مجوز لازم را دارند، قابل دستیابی است. □ تمام اطلاعات محرمانه بانکی در وضع ایمنی نگهداری و دربرابر رویت غیر مجاز یا دستکاری هنگام ارسال در شبکه های عمومی، خصوصی یا داخلی، حفاظت می‌شوند. □ استاندارد و کنترل های بانک ها برای استفاده از اطلاعات و حفاظت ، بایستی هنگامی که اشخاص ثالث امکان دستیابی به داده ها از طریق روابط یا منابع بیرونی را دارند، کاملاً رعایت شود. □ تمام دستیابی ها به اطلاعات محرمانه قفل شوند و تلاش های مناسبی برای اطمینان از اینکه قفل های دستیابی در برابر رخنه مقاوم هستند ،به عمل آید.

ج–مدیریت ریسک حقوقی و شهرتی(اصول ۱۱تا ۱۴) حفاظت خاص مشتری و مقررات و قوانین مربوط به حریم آنها در یک مرجع قضایی با مرجع قضایی دیگر فرق می کند. با این حال بانک ها در کل مسئولیت روشنی دارند تا راحتی لازم را درمورد افشای اطلاعات ، حفاظت از اطلاعات خصوصی مشتری و ارائه اطلاعات بازرگانی ، برای مشتریان خود فراهم آورند. این راحتی باید متناسب با سطحی باشد که آنها می داشتند، چنانچه داد و ستد معاملاتی آنها از طریق کانالهای توزیع بانکی سنتی انجام می شد.

اصل ۱۱– بانک ها باید اطمینان حاصل کنند که اطلاعات کافی در وب سایت آنها وجود دارد تا به مشریان بالقوه اجازه دهد تایک نتیجه گیری آگاهانه درباره وضعیت شناسایی ومقررات بانک قبل از آنکه وارد مراحل بانکداری الکترونیک شوند، بدست آورند. به منظور کاهش ریسک های قانونی و شهرت مرتبط با فعالیت های بانکداری الکترونیک که هم در داخل و هم در ورای مرزها صورت می گیرد، بانک ها باید اطمینان حاصل کنند که اطلاعات کافی در وب سایت آنها وجود دارد تا به مشتریان اجازه دهد قبل از وارد شدن به عملیات بانکداری الکترونیک به نتیجه گیری آگاهانهتر برسند. مثالهایی از این اطلاعات که در کل، وضعیت شناسایی و هویت بانک را در بر می گیرد ، از این قرار است: □ نام بانک و محل اداره مرکزی آن (ادارات محلی در صورتی که نیاز باشد) □ شناسه مرجع یا مراجع نظارتی اصلی بانک, مسئول نظارت در اداره مرکزی بانک □ چطور مشتریان می توانند با مرکز خدمات مشتری بانک در مورد مشکلات مربوط به ارائه خدمات، شکایات و سوء استفاده های مشکوک از حساب ها و غیره تماس بگیرند. □ چطور مشتریها می توانند به برنامه طرح شکایت مشتری (OMBUDSMAN)دسترسی داشته و آن را مورد استفاده قرار دهند. □ چطور مشتریها می توانند به اطلاعات مربوط به درخواست غرامت ملی ، پوشش بیمه ودیعه در سطح حفاظتی که آنها توان آنرا دارند یا پیوند به وب سایت هایی که اینگونه اطلاعات را در اختیار آنها می گذارد، دسترسی داشته باشند. □ سایر اطلاعاتی که

مناسب است و می تواند مورد نیاز مراجع قضایی باشد.

اصل ۱۲- بانک ها بایـد تـدابیر مناسب را به منظور اطمینان از تبعیت با نیازهای خصوصـی مشتری مرتبط با مراجع قضایی که در آن بانک تولیدات و خدمات بانکداری الکترونیک را ارائه می دهد، اتخاذ کنند. حفظ اطلاعات مربوط به حریم خصوصی مشتری یک مسئولیت کلیدی برای بانک به شمار می آید. سوء استفاده یا افشای غیر مجاز اطلاعات محرمانه مشتری، بانک را در معرض ریسک حقوقی و شـهرتی قرار می دهـد. برای رفع این چـالش هـا ، در مورد حفظ حریم خصوصـی اطلاعات مشتری ، بانک ها بایـد تلاش های معقولی را به منظور اطمینان از اتخاذ تدابیر زیر به عمل آورند:  سیاستهای حریم خصوصی مشتری بانک و استانداردهایی که در این زمینه رعـایت می‌شود بایـد کاملاً مطابق با همه مقررات حفظ حریم و قوانین مربوط به آن در مراجع قضایی باشـد که در آن تولیـدات و خـدمات بانکداری الکترونیک ، ارائه می‌شود.  مشتریها بایـد در مورد سیاسـتهای مربوط به حفظ اطلاعات خصوصـی بانک و مسایل مرتبط با آن در استفاده از خدمات و تولیدات بانکداری الکترونیک ، اطلاع پیداکنند.  مشتریها ممکن است تمایلی نداشـته باشـند تـا اجـازه دهنـد که بانـک هـا اطلاعـات شخصـی مربوط به آنها را در زمینه هایی از قبیل نیازهای شخصـی ، علایق ، وضعیت مالی یا فعالیت بانکی ، به منظور بازاریابی متقابل در اختیار شخص ثالث قرار دهند.  اطلاعات مشتری نباید برای مقاصدی ورای آنچه به طــور مشـخـــــص مجاز شمرده شده یا برای مقاصدی ورای آنچه مشتری مجاز می داند ، مورد استفاده قرارگیرد.  اسـتانداردهای بانک برای استفاده از اطلاعات مشتری باید زمانی که شخص ثالث به اطلاعات مشتری از طریق روابط با منابع بیرونی دسترسـی پیدا می کند، رعایت شود. ضمیمه پنج، چند سیاست کاری مناسب را به منظور حفظ حریم اطلاعات خصوصی مشتری در بانکداری الکترونیک ، معرفی می کند.

اصل ۱۳-بانک ها باید ظرفیت مؤثر ، تداوم داد و سـتد و برنامه ریزی وضعیت اضطراری داشته باشند تا بدینوسیله بتوانند از عملکرد مناسب سیسـتم ها و خـدمات بانکـداری الکترونیک اطمینان حاصل کننـد. به منظور حفاظت بانک ها در قبال ریسک های شـهرت، قانونی و تجاری ، خدمات بانکداری الکترونیک باید طبق انتظارات مشتری، به صورت مسـتمر و به موقع انجام شود. برای نیل به این هـدف ، بانک بایـد این قابلیت را داشـته باشـد تا خـدمات بانکداری الکترونیک‌رابه مصـرف‌کنندگان نهایی‌ازطریق منابع دست اول مانندسیسـتم‌هاوکاربری‌های داخلی خود بانک)یا از طریق منابع دست دوم (مانند سیسـتم ها و کاربری های ارائه دهندگان خدمات) برساند. در همین حال باید سیسـتم های یدک اضـطراری از لحاظ تعمیر و نگهداری، همواره در وضعیت آماده باشند تا هنگامی که مشکلی برای سیستم اصلی به وجود می‌آید یا موقعی که بحرانی، اخلال در کار را سبب می شود، قطع سیستم رخ ندهد یا به حداقل کاهش پیـدا کنـد. چالش های مربوط به حفظ و دستیابی مـداوم به سیسـتم ها و کاربری‌های بانکـداری الکترونیک ، به ویژه هنگام تقاضای زیاد برای اسـتفاده از سیسـتم در زمان اوج می‌تواند قابل ملاحظه باشد. علاوه بر آن ، انتظارات بالای مشتری در مورد زمان کوتاه پردازش عملیات و دسترسی مداوم ۲۴ ساعته و ۷روز در هفته، به نوبه خود اهمیت در نظر گرفتن ظرفیت کافی، تداوم تجارت و برنامه ریزی اضـطراری را افزایش داده است . برای آنکه تـداوم ارائه خـدمات بانکداری الکترونیک به مشتریها تا آن حد که آنها انتظاردارنـد، حفظ شود ، بانکها نیاز به آن دارنـد تا اطمینان حاصل کننـد که:  ظرفیت سیسـتم بانکداری الکترونیک فعلی و پیش بینی مقـدار مورد نیـاز برای آن در آینـده براسـاس پویایی کلی بازار تجارت الکترونیک و نرخ جـذب مشتری این گونه تولیـدات و خـدمات مورد تحلیـل قرارمی‌گیرد.  تخمین هـای مربوط به ظرفیت پردازش معاملات بانکـداری الکترونیـک بایـد مرتب انجـام و آزمایش های تنش به عمل‌آید ، ضـمن آنکه همه این ها هر چند وقت یکبار دوباره ملاحظه شوند.  تداوم تجارت مناسب و برنامه هـای اضـطراری برای فرآینـدهای بانکـداری الکترونیـک در زمـان بحرانی واینکه سیستم‌های تحویـل بایـد موجـود باشـند و مرتب آزمایش شوند. ضـمیمه ۶-چنـد ظرفیت مطلوب مربوط به تـداوم تجـارت و برنامه ریزی اضـطراری را مشـخص می‌کنـد. اصل ۱۴- بانک ها بایـد برنامه های مناسبی را برای پاسـخ به حوادث داشـته باشـند تا در صورت وقوع رویـداد های غیرمترقبه ، (به عنوان مثال

حملات داخلی و خارجی که ممکن است مانع ارائه سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک شود) بتوانند اثرات آنها را کاهش و بر آنها فائق آیند. مکانیزم مؤثر پاسخ به حوادث در کاهش ریسک های حقوقی ، شهرت و عملیاتی ناشی از حوادث غیر مترقبه از قبیل حملات داخلی و خارجی که ممکن‌است بر عملکرد سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک اثر نامطلوب بگذارد ، حیاتی هستند. بانک ها باید نقشه های مناسبی برای پاسخ به حوادث تهیه و از جمله استراتژیهای ارتباطی مؤثری را تدوین کنند. تدوین این استراتژیها برای اطمینان نسبت به تداوم تجارت، کنترل ریسک شهرت و محدود کردن تعهدات مرتبط با اخلال در خدمات بانکداری الکترونیک از جمله زمانی که از سیستم ها و عملیات منابع بیرونی ریشه می گیرد، انجام می‌شود. برای اطمینان از پاسخ مؤثر به حوادث پیش بینی نشده ، بانک ها باید بوجودآورند:  نقشه های مربوط به پاسخ به حادثه برای بازگردانیدن خدمات و سیستم های بانکداری الکترونیک تحت سناریوها ، در نقاط جغرافیایی و وضعیت های تجاری گوناگون– تجزیه و تحلیل سناریو باید احتمال ریسکی را که اتفاق می‌افتدوتأثیرآن بربانک‌را هم‌شامل‌شود.سیستم‌های‌بانکداری الکترونیک‌که به منابع بیرونی‌وارائه‌دهندگان ثالث خدمات مربوط می‌شوند، جزء لاینفک این برنامه ها به شمار می روند.  مکانیزم های شناسایی حادثه یا بحران به محض آنکه روی بدهد ،ارزیابی چند و چون آنها . کنترل ریسک شهرت ناشی از اخلال در ارائه خدمات.  این یک استراتژی ارتباطی باید به اندازه کافی بازار بیرونی و نگرانی رسانه‌ها را مد نظر داشته باشد. نگرانی که ممکن است ناشی از رخنه امنیتی و حملات مستقیم یا از کار افتادن سیستم های بانکداری الکترونیک باشد.  یک فرآیند روشن برای خبر کردن سریع مراجع قانون گذاری مربوط در صورت وقوع رخنه امنیتی یا رخ دادن حوادث منجر به اخلال در سیستم ها.  تیم های پاسخ به حادثه با قدرت و اختیار آنکه در شرایط اضطراری عمل کنند و به اندازه کافی در زمینه تجزیه و تحلیل سیستم های پاسخ کشف و اهمیت بازده مربوطه ، آموزش دیده باشند .  یک زنجیره روشن از فرماندهی که هم عملیات مربوط به منابع بیرونی و هم منابع درونی راکنترل می کند. این کنترل به‌منظور اطمینان از این امر انجام‌می‌شودکه اقدام فوری‌متناسب‌بااهمیت‌حادثه‌به‌عمل‌آید. علاوه بر آن ، روش های ارتباطی داخلی مناسبی باید به این منظور طراحی کرد که از جمله در صورت لزوم آگاه کردن هیأت مدیره را در برمی گیرد.  فرآیندهایی که اطمینان می‌دهد، تمام طرفهای خارجی مربوط، از جمله مشتریان بانک طرفهای متقابل ورسانه‌ها به نحو مطلوب و در مدت زمان کافی از اخلال در سیستم ها و تحولات ناشی از راه اندازی مجدد سیستم ، اطلاع پیدا می کنند.  فرآیندی برای گردآوری‌وحفظ‌شواهد قانونی به منظور تسهیل در بررسی‌های بعد از حادثه بانکداری‌الکترونیک و نیز کمک در محاکمه حمله‌کنندگان • ضمیمه۱– رویه های کنترل ایمنی مناسب برای بانکداری الکترونیک:

۱–ترتیبات امنیتی باید ایجاد و حفظ شود و در چارچوب آن اعطای مجوزهای لازم به همه کاربران سیستم و کاربریهای بانکداری الکترونیک، شامل همه مشتریان ، کاربران داخلی بانک و ارائه دهندگان بیرونی خدمات صورت گیرد. کنترل های منطقی دستیابی به منظور پشتیبانی از جداسازی مناسب وظایف نیز باید اعمال شود. ۲–اطلاعات و سیستم های بانکداری الکترونیک باید طبق حساسیت اهمیت آنها طبقه بندی حفاظتی شود.مکانیزم مناسب از قبیل رمز گذاری،کنترل دسترسی و برنامه های بازیافت داده ها ،برای حفاظت از همه سیستم های حساس و پر مخاطره بانکداری الکترونیک از قبیل سرورها،پایگاه داده ها و کاربری ها،در نظر گرفته شود. ۳–ذخیره داده های پر مخاطره یا حساس در کامپیوترهای رومیزی و روپایی (DESKTOP–LAPTOP)باید به حداقل کاهش یافته و به نحو مناسبی از طریق رمزگذاری ،کنترل دسترسی برنامههای بازیافت اطلاعات حفاظت شوند. ۴–کنترل‌های‌فیزیکی کافی‌بایدبه منظور ممانعت‌ازدسترسی‌غیرمجازبه‌سیستم‌های حیاتی‌بانکداری‌الکترونیک،سروها ،پایگاه داده ها و کاربری ها وجود داشته باشند. ۵–تکنیک های مناسب باید به منظور کاهش تهدیدهای خارجی بر سیستم های بانکداری الکترونیک،از جمله استفاده از موارد زیر در نظر گرفته شوند:  نرم افزار جاروب ویروس در همه نقاط حیاتی ورودی (از قبیل سرورهای دسترسی از راه دور- سرورهای PROXY مربوط به پست الکترونیک)روی همه کامپیوترهای رومیزی.  نرم افزار کشف رخنه، سایر ابزارهای ارزیابی

ایمنی باید به طور متناوب به بررسی شبکه ها، سرورها و دیوارهای آتش ،برای تشخیص نقاط ضعف یا تجاوز به حریم های امنیتی و کنترل ها،بپردازند.  آزمایش‌نفوذشبکه‌های‌داخلی‌وخارجی ۶- فرآیند انجام بررسی های شدید امنیتی بایستی برای همه کارکنان و ارائه کنندگان خدماتی که پست های حساس دارند،اعمال شود.

●ضمیمه ۲- رویه های مناسب برای اداره سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک ارائه شده‌ازسوی‌منابع‌بیرونی.

۱-بانک ها باید تدابیر مناسب برای ارزیابی تصمیمات اتخاذ شده از سوی ارائه دهندگان بیرونی خدمات بانکداری الکترونیک را در نظر بگیرند.  مدیریت‌بانک‌باید به روشنی‌هدفهای استراتژیک ،امتیازات و هزینه های مربوط به استفاده از منابع بیرونی وطرح‌های ثالث برای بانکداری الکترونیک را شناسایی کند.  تصمیم مربوط به واگذاری یک کار کلیدی یا انجام خدمات بانکداری الکترونیک به منبع بیرونی باید با استراتژیهای تجاری بانک سازگار و بر اساس یک نیاز تجاری تعریف شده استوار باشد، ضمن آنکه ریسک خاص مربوط به منبع بیرونی را هم در نظر بگیرد.

 تمامی زمینه های متأثر بانک باید دریابند که چگونه ارائه دهندگان خدمات از استراتژی بانکداری الکترونیک بانک ها حمایت به عمل آورده و با ساختار عملیاتی آن متناسب می شوند.  بانک ها باید قبل از انتخاب یک ارائه دهنده بیرونی خدمات بانکداری الکترونیک و نیز درفواصل مناسب بعد از آن، تحلیل ریسک داشته باشند.  بانکها باید فرآیندهایی را برای انتخاب پیشنهادها از میان چند ارائه دهنده خدمات بانکداری الکترونیک طراحی و معیار انتخاب از میان پیشنهادهای مختلف را مورد ملاحظه قرار دهند.

 زمانی که یک ارائه دهنده، بالقوه خدمات شناسایی شد،بانک باید یک بررسی جامع، از جمله تحلیل ریسک از قدرت مالی ارائه دهنده خدمات ، شهرت، سیاست ها و کنترل های مدیریت ریسک و نیز قابلیت انجام تعهدها داشته باشند.  پس از آن بانک ها باید به طور مرتب و به طریق مناسب بررسی های مستمری را انجام دهند و قابلیت ارائه‌کننده خدمات را برای انجام خدمات و تعهدات مدیریت ریسک در طول مدت قرارداد، مدنظر قرار دهند.  بانک ها باید اطمینان حاصل کنند که منابع کافی برای نظارت بر فعالیت منابع بیرونی پشتیبانی کننده از بانکداری الکترونیک وجود دارد.  مسئولیت های نظارت بر ترتیبات منابع بیرونی بانکداری الکترونیک باید به روشنی مشخص شود.  یک استراتژی مناسب خروج از لحاظ مدیریت ریسک باید برای بانک وجود داشته باشد ، زمانیکه ضرورت خاتمه دادن به قرارداد روابط با منابع بیرونی مطرح‌شود.

۲ـ بانک ها باید روش های مناسبی را به منظور اطمینان از کفایت قراردادهای حاکم بر بانکداری الکترونیک اتخاذکنند.قراردادهای حاکم بر فعالیت های بانکداری الکترونیک منابع بیرونی به عنوان مثال باید موارد زیر را در نظر بگیرد:  تعهدات قراردادی طرفهای درگیر و مسئولیت های مربوط به تصمیم گیری از جمله تعهد قراردادهای فرعی مادی، باید به روشنی تعریف شده باشند.  مسئولیت ارائه اطلاعات و دریافت اطلاعات از ارائه کنندگان خدمات باید به روشنی تعریف شوند. اطلاعات دریافتی از ارائه دهنده خدمات باید به موقع و جامع باشد تا بتواند به بانک این اجازه را بدهد که به اندازه کافی سطوح خدمات و ریسک ها را مورد ارزیابی قرار دهد.روش های مورد استفاده برای آگاهی رسانی در مورد اختلال در ارائه خدمات بانک، نقض امنیتی و سایر اتفاقاتی که می تواند یک خطر مادی برای بانک به وجود آورد ،باید مشخص شود.  مقرراتی که به ویژه برای پوشش بیمه‌ای به وجود می آید ،مالکیت اطلاعات ذخیره شده در سرورها یا پایگاه های داده‌های ارائه کنندگان خدمات و حق بانک برای بازیافت اطلاعات درپی سپری شدن یا اتمام قرارداد، باید به روشنی تعریف شود.  انتظارات عملکرد تحت هردو شرایط عمومی و اضطراری باید تعریف شوند.  وسایل و ضمانت های کافی به عنوان نمونه از طریق اعمال شیوه های حسابرسی باید تعریف شوند تا اطمینان به وجود آید که برنامه های ارائه کننده خدمات با سیاست های بانک مطابقت دارد.

 برای ترتیبات منابع بیرونی فرامرزی، تعیین این نکته که قوانین و مقررات کدام کشور از جمله آنهائیکه مربوط به حریم خصوصی

و سایر حفاظت های مشتری هستند با آنها مطابقت می کند، ضروری است . ▯ حق بانک برای بررسی مستقل یا حسابرسی امنیتی،کنترل های داخلی ، تداوم تجارت و برنامه های اضطراری به روشنی تعریف شوند.

۳ـ بانک ها باید اطمینان پیدا کنند که حسابرسی خارجی و داخلی مستقل و متناوب از عملیات منابع بیرونی، حداقل در همان سطحی که مورد نیاز می شود، در صورتیکه چنین عملیاتی در سطح داخلی انجام شود، به عمل آید. ▯ برای روابط با منابع بیرونی که در برگیرنده خدمات و کاربری های حیاتی و به لحاظ تکنولوژی پیشرفته بانکداری الکترونیک، بانک ها نیاز به آن دارند تا به بررسیهای متناوب دیگری بپردازند که بوسیله اشخاص ثالث مستقل وبرخوردار از دانش فنی کافی ، انجام می شود.

۴ـ بانک ها باید طرحهای اضطراری مناسب برای فعالیت های بیرونی بانکداری الکترونیک داشته باشند. ▯ بانک ها نیاز به آن دارند تا برای همه سیستم ها و خدمات بانکداری الکترونیک خود که به منابع بیرونی و طرفهای ثالث واگذار می شود، برنامه های اضطراری داشته و آنها رابه طور متناوب آزمایش کنند. ▯ طرحهای اضطراری باید بدترین سناریو ها را در نظر گیرد تا بتواند در هر شرایطی تداوم خدمات بانکداری الکترونیک را در صورت وقوع هر گونه اختلالی که تحت تأثیر منابع بیرونی روی دهد، حفظ کنند. ▯ بانک ها باید تیم مستقلی داشته باشند که آن تیم مسئول مدیریت بازیافت و ارزیابی اثر مالی اختلال در خدمات بانکداری الکترونیک منابع بیرونی است .

۵ـ بانک هایی که خدمات بانکداری الکترونیک رابه اشخاص ثالث واگذارمیکنند، باید اطمینان داشته باشند که عملیات ، مسئولیت و تعهدات آنها به اندازه کافی روشن است تا نهادهای خدمترسان بتوانند بررسیهای خود را با پشتکار و به گونه مؤثری انجام دهند و بر روند کار نظارت داشته باشند. ▯ بانک ها مسئولیت دارند تا اطلاعات لازم در خصوص شناسایی، کنترل و رسیدگی به ریسک های مرتبط با خدمات بانکداری الکترونیک را دراختیار نهادهایی بگذارندکه این گونه خدمات دراختیار آنها قرارمی گیرد.

●ضمیمه۳–رویه‌های‌مناسب‌صدور مجوز برای کاربری‌های‌بانکداری‌الکترونیک

۱–صدور مجوز و امکان دسترسی شامل همه اشخاص، عوامل یا سیستم هایی می‌شود که فعالیت بانکداری الکترونیک انجام می‌دهند. ۲–همه سیستم های بانکداری الکترونیک باید به گونه ای ساخته شود که آنها با یک پایگاه داده های معتبر دارای مجوز ، در تعامل باشند. ۳–هیچ عامل یا سیستم نباید به تنهایی اختیار تغییر صلاحیت خود را در پایگاه داده های صدور مجوز بانکداری الکترونیک پیدا کند. ۴–هر گونه افزایشی در افراد ، عوامل، سیستم یا تغییر امتیاز دسترسی در مجوزدهی به پایگاه داده های بانکداری الکترونیک باید از سوی یک منبع کاملاًـ معتبر باشد.منبعی که به قدر کافی دارای اختیار و برخوردار از سرنخ های حسابرسی باشد و بتوان فعالیت های وی را به نحو صحیحی و به موقع نظارت کرد.

۵–تدابیر لازم باید وجود داشته باشد تا بتوان مجوز دهی بانکداری الکترونیک را به نحو معقولی در برابر رخنه مقاوم کرد.هرگونه رخنه ای باید از طریق فرآیندهای مداوم کنترل و بررسی قابل کشف باشد.سرنخ‌های حسابرسی کافی،باید وجود داشته باشد تا بتواند هر گونه اخلالی را مستند کرد. ۶–هر گونه پایگاه داده هایی که در آن رخنه شده باشد ، نباید مورد استفاده قرارگیرد تا اینکه با یک پایگاه داده‌های معتبر تعویض شود. ۷–کنترل هایی باید وجود داشته باشد تا از تغییرات در سطوح مجوزدهی هنگام انجام عملیات بانکداری الکترونیک اجتناب شود.هر گونه تلاشی برای تغییر مجوزدهی بایستی قفل شود و به اطلاع مدیریتبرسد●.

ضمیمه ۴- رویه های مربوط به سرنخ های حسابرسی دقیق برای سیستم‌های بانکداری الکترونیک

۱–باید سوابق کافی برای تمام معاملات بانکداری الکترونیک در نظر گرفته شود تا یک سرنخ حسابرسی روشن ایجاد و به حل اختلاف کمک کند. ۲–سیستم های بانکداری الکترونیک باید به گونه ای طراحی و نصب شوند تا بتوانند شواهد قانونی را جذب و نگهداری کنند .این امر باید طوری صورت گیرد تا بتوان شواهد را کنترل ، از رخنه جلوگیری و شواهد کاذب را گردآوری کرد.

۳–در مواقعی که سیستم های پردازش و سرنخ های حسابرسی مربوط در مسئولیت یک ارائه کننده ثالث خدمات قراردارد. ▯ بانک

باید اطمینان حاصل کند که به اطلاعات مربوط به فعالیت های حسابرسی مربوط که توسط ارائه کننده خدمات نگهداری می شود، دسترسی دارد.  سرنخ های حسابرسی نگهداری شده توسط ارائه کننده خدمات باید با استانداردهای بانک مطابقت کند.

•ضمیمه ۵- رویه های مناسب برای حفظ خصوصی بودن اطلاعات بانکداری الکترونیک مشتری

۱-بانک ها باید تفکیک های رمز نگاری مناسب، پروتکل های خاص یا سایر کنترل‌های ایمنی را به منظور اطمینان از محرمانه نگهداشتن اطلاعات بانکداری الکترونیک به کار گیرند.

۲-بانک ها باید روش ها و کنترل های مناسبی را برای ارزیابی گاه به گاه زیر ساخت امنیتی مشتری و پروتکل های بانکداری الکترونیک ، مورد توجه قراردهند.

۳-بانک ها باید اطمینان حاصل کنند که ارائه کنندگان ثالث خدمات سیاست‌های محرمانه نگه داشتن و حفظ حریم خصوصی را که سازگار باخودشان‌باشد اعمال‌می‌کنند. ۴-بانک ها باید گام مناسب را برای آگاهی‌رسانی‌به‌مشتریان‌بانکداری الکترونیک درباره‌محرمانه‌بودن‌وحفظ اطلاعات خصوصی افراد بردارند.این گام ها عبارتنداز:  اطلاع رسانی به مشتریان در مورد سیاست حفظ حریم خصوصی افراد از سوی بانک ، حتی الامکان از طریق وب سایت بانک.در این زمینه استفاده از زبان روشن و فشرده توصیه می شود تا اطمینان حاصل‌شود که مشتری کاملاً سیاست مورد بحث را درک می کند.توضیحات بلند حقوقی، هر چقدر هم دقیق باشد بطور معمول توسطاکثرمشتریهاخواندهنمی‌شود.  آموزشبهمشتریهادرموردلزوم حفاظت ازرمزواژهها،شمارههایشناساییشخصی یاسایردادههایشخصیوبانکیخودشان  در اختیار نهادن اطلاعات مربوط به امنیت عمومی کامپیوترهای شخصی مشتریها، از جمله مزایای استفاده از نرم‌افزار محافظت در قبال ویروس ، کنترل های دستیابی فیزیکی و دیوارهای آتش شخصی برای اتصالات ایستایی(STATIC) اینترنت

•ضمیمه ۶- ظرفیت مناسب، تداوم تجارت و رویه های برنامه ریزی اضطراری برای بانکداری الکترونیک ۱-تمام خدمات و کاربری های بانکداری الکترونیک، از جمله آنهائیکه توسط ارائه کنندگان ثالث خدمات داده می‌شود ، بایستی به لحاظ حیاتی بودن، شناسایی و تحت آزمایش قرار گیرند. ۲-برای همه خدمات و کاربریهای حیاتی بانکداری الکترونیک ، از جمله موارد بالقوه اخـــــلال تجاری در مورد خطرات اعتباری بازاری،نقدینگی ، حقوقی، عملیاتی و شهرتی بانک، باید ارزیابی خطر انجام‌شود. ۳-معیار عملکرد برای همه خدمات و کاربری های بانکداری الکترونیک باید تعریف شود و سطح خدمات در برابر چنین معیاری کنترل شود. تدابیر مناسب باید به منظور اطمینان از این نکته که همه سیستم‌های بانکداری الکترونیک قادر به انجام معاملات کوچک و بزرگ هستند اتخاذشود و اینکه عملکرد سیستم ها و ظرفیت‌ها با انتظارت آتی بانک برای رشد در زمینه بانکداری الکترونیک سازگاری دارد. ۴-ملاحظاتی باید برای توسعه روش‌های پردازش اطلاعات به صورت جانشین در نظر گرفته شود تا بتوان زمانی که سیستم های بانکداری الکترونیک به نظر می رسند به ظرفیت های تعریف شده خود رسیده اند، آنها را اداره کرد. ۵-برنامه های تداوم تجارت بانکداری الکترونیک باید به گونه ای تدوین شود تا بتوان برنامه های اتکاء به ارائه کنندگان ثالث خدمات و سایر وابستگی های خارجی مورد نیاز را تنظیم کرد. ۶-برنامه های اضطراری بانکداری الکترونیک باید فرآیندهایی را به منظور از سرگیری یا جانشین کردن قابلیتهای پردازش عملیات بانکداری الکترونیک، بازسازی اطلاعات معاملاتی پشتیبان در صورت وقوع اختلال تجاری ، در برگیرد. این فرآیندها از جمله باید اتخاذ تدابیری به ویژه، برای از سرگیری فعالیت سیستم ها و کار بررسی های حیاتی بانکداری الکترونیک را شامل شود.

*http://egh.blogfa.com/post-۲۸.aspx

## سرمایه گذاری ریسک پذیر – مبادی اولیه

جوزف دبلیو بارت لت

گزارشی از چگونگی عملکرد سرمایه گذاری ریسک پذیر: جوزف دبلیو بارت لت مشاور حقوقی دفتر Sonnenschein Nath & Rosenthal LLP در نیویورک است. او به عنوان معاون اسبق وزیر بازرگانی، استاد افتخاری دانشکده بازرگانی جانسون دانشگاه کورنل و استاد مهمان اسبق دانشکده حقوق دانشگاه نیویورک و استنفورد می باشد. بارت لت موسس و رئیس VC Experts Inc و سردبیر دائره المعارف سرمایه گذاری ریسک پذیر و سرمایه خصوصی است.اقتصاد آمریکا بخش اعظم رشد دوران پس از جنگ خود را مدیون فعالیت های تجاری تکنولوژیکی در حال ظهوری میداند که بسیاری از آنان به سرعت گسترش یافته و کمک شایانی به اشتغال، ثروت و نوآوری، نمادهای رفاه کشور ما در ۵۰ سال گذشته کرده اند. داستان چگونگی جذب سرمایه و یا سرمایه ریسک پذیر مورد نیاز این مشاغل کوچک ابتدا برای باقی ماندن و سپس برای رشد از فرهنگی برداشت می کند که برای خوش بینی، ریسک پذیری، سیاست های دولتی آینده نگرانه و موافق سرمایه و انرژی و انگیزه افراد مشغول در زمینه تجارت ارزش قائل است.از آنجایی که آمریکا حق انحصاری بر این ویژگی ها ندارد، محتمل به نظر می رسد که داستان های به هم مرتبط سرمایه گذاران ریسک پذیر و کارآفرینان فعالیت های های- تک، به پدیده ای جهانی و شراکتی تبدیل شود.آشنایی با واژه هادنیای سرمایه گذاری ریسک پذیر سیستم نام گذاری تخصصی مخصوص به خود را دارد. در این دنیا، فعالیت تجاری جدید فعالیتی" جوانه ای "است. از آنجائی که غول های تکنولوژی همانند هیولت پاکارد و اپل کامپیوتر به معنای واقعی کلمه اصل خود را در کارگاه هایی جستجو می کنند که در گاراژ های اتومبیل بنیانگزارانشان ایجاد شده اند. امروزه فعالیت های جوانه ای در" گاراژ "همان شرکت های موسس ایجاد می شوند. از آنجایی که موسسان به دنبال رشد سریع می باشند، به این فعالیت های موفق " غزال "نیز گفته می شود.یک فعالیت جدید، ابتدا با تلاش سخت کوشانه موسس آن و یا" دارایی شخصی محصول عرق جبین " و تامین بودجه از منابع دیگر مانند" دوستان و یا افراد خانواده "و سپس از طریق" فرشتگان، "یعنی افراد ثروتمندی که سرمایه گذاری آنان حد اقل برای موسس نشانه حسن نیت آنان است و به تعهد سرمایه گذاری از سوی صندوق های سرمایه ریسک پذیر که توسط افراد حرفه ای کنترل شده و در انگلیسی با واژه اختصاری" وی سی "شناخته می شوند منجر می گردد، آغاز می شود. یک یا دو دور دیگر از تخصیص بودجه به نام های" سری آ "و" سری ب "و به همین ترتیب می توانند در این موقعیت اتفاق بیفتند. این روند" غزال "که از بودجه اختصاصی به سمت کمپانی های با تجارت عمومی ادامه پیدا می کند " از مرحله جنینی به آی پی او ها ( "عرضه اولیه عمومی سهام) نامیده می شود.هر کدام از این عناوین و دیگر عناوینی که در اینجا مطرح نشده اند ، تنها صورت کوتاه شده برای موارد و پدیده هایی می باشند که در دنیای واقعی تجارت تفاوت های بسیاری دارند. در اینجا بر شکل گیری موفقیت آمیز غزال ها در آمریکا تاکید می کنم.الزام فرهنگیچگونه یک موسس که فعالیت خود را از گاراژ خود آغاز کرده است، با موفقیت از سوی فرشتگان و سپس وی سی ها تقاضای سرمایه می کند؟ عناصر اصلی این فرآیند کدامند؟ دارایی اولیه فعالیت های جوانه ای تنها، مغزها، انرژی ها و تعهدات موسس آن می باشند. به بیان دیگر ویژگی های شخصیتی کارآفرین، خود شکلی از سرمایه ریسک پذیر می باشند.آمریکا، در این زمینه خوشبختانه دارای افراد بسیاری است که خوش بینی، اعتماد به نفس و گرایش زیاد به ریسک پذیری را در کنار یکدیگر دارند. به هر حال، احتمالات نشاندهنده آن است که آغاز یک فعالیت جدید در پارکینگ شخصی ( همانگونه که استیو جابز ، اپل کامپیوتر را در پارکینگ خانه والدینش تاسیس کرد) از لحاظ آماری استفاده خردمندانه از زمان و انرژی نمی باشد و میزان شکست آن بسیار زیاد است. این کار نیازمند خوش بینی والا و اعتماد به نفس برای موسس می باشد تا همواره به خود بگوید ":بر خلاف احتمالات"، من "می توانم این کار را به انجام برسانم و در این راه لحظات خوب و رضایت خاطر داشته باشم".هم چنین گرایش سالمی برای خطر پذیری مورد نیاز است. به همین علت، شکوفایی سرمایه گذاری مخاطره آمیز در جوامع دارای هنجارهای فرهنگی، سیاست های دولت و عدم تحرک اداری که باعث تضعیف

ریسک پـذیری می شونـد، محتمل نمی باشـد. در عوض سـرمایه گذاری ریسک پذیر نیازمند تعادل مناسبی از ریسک و پاداش می باشـد. اگر عواقب شـکست نه تنها شامل ورشکسـتگی حقوقی بلکه تخریب شخصـی نیز باشد، مدل سـرمایه گذاری ریسک پذیر به مرحله اجرا در نخواهـد آمد.در روی دیگر سـکه، تمایل موسـس برای ریسک پذیری می بایست به وسـیله احتمالات تحریک شود، هرچنـد احتمالات پـاداش هـای محرک بیشتر باشـد، این به نوبه خود به معنای فضای مالیاتی کمتر و نبود موانع اداری برای موفقیت کارآفرینان می باشد. همین احتمال زیاد پیروزی و خشـنودی روانی و اقتصادی به نتیجه رسـیدن این ریسک – نه احتمالات بد است – که کارآفرینـان آمریکـایی را وسوسه می کنـد.توانـایی یـک موسـس برای به دست آوردن فرصت، عملکرد بـا اعتمـاد به نفس و تحمـل ریسـک پـذیری تنهـا آغـاز ماجراست. یکی دیگر از موارد اصـلی، سیسـتمی از قوانین و هنجارهای اجتماعی است که از حق مـالکیت معنـوی حمـایت، آمـوزش همگـانی جهـانی را تضـمین کرده، برای کارفرمایـان توانـایی اسـتخدام و از همـه مهم تر اخراج کارمنـدان به منظور نشـان دادن نیـاز تجـارت به تعیین کردن را ارائه داده و توانایی سـرمایه گـذار برای سـرمایه گـذاری در این کار مخاطره آمیز آینده دار را تضـمین می کند.به دست آوردن سـرمایه ریسک پذیربا فرض این که سـرمایه کافی برای سـرمایه گذاری وجود داشـته باشـد، چگونه یـک فعـالیت تجـاری جوانه ای معمولی در آمریکـا با شـرط پاداش دادن به زحمات موسـس و ریسـک سرمایه، به سـرمایه دسترسـی پیـدا می کند؟ در طول سال ها، آمریکایی ها ساختار ها و فرآیندهایی را طراحی کرده اند که به مبادله میـان کارآفرینـان و سـرمایه گـذاران شـکل داده و جریـان مـداومی از سـرمایه را برای فعالیت های جوانه ای که به آن احتیاج دارند تضـمین می کنـد.موسـسان مجبور به ایجاد ابزار و دانش لازم برای ارائه طرح هایی می باشـند که به سـرمایه گـذاران اجازه ارزیابی مناسب دورنمای موفقیت فعالیت های نوین را می دهد. سـرمایه داران به نوبه خود شرایط مالی را ایجاد کرده اند که به آنان فرصت مناسب برای به دست آوردن منافع قابل رقابت با منافعی که ممکن است از طرق دیگر سـرمایه گـذاری به دست آورند ارائه داده، و آنها را به منظور ریسک پـذیری بدون مالیات توقیف شده تعدیل می کند. شـرایط مالی که به نفع کارآفرین می باشـند خطر ناتوانی در جـذب سـرمایه را ایجـاد می کننـد در حـالی که معاملات سـخت گیرانه از نقطه نظر موسـس، کارآفرین را از ایجاد انگیزه برای سرمـایه گـذاری در فعالیت تجاری نوپای خود محروم می کنـد.تاریخچه طولانی مـذاکرات میان کارآفرین و سـرمایه گزار نقشه راه نسبتا واضح و تعریف شده ای از سرمایه گذاری سرمایه ریسک پذیر ایجاد کرده است. به عنوان فردی که در تکامل این فرآیند در اوایل دهه ۱۹۹۰ حضور داشـته ام می توانم شـهادت دهم که آزمون و خطـا در میـان صـدها هزار معامله ، معیارهای مورد نیاز برای اسـتاندارد سازی و توافق عمومی را شـکل داده است.موسس یک فعالیت بنیادی معمولا از طریق به نهایت رساندن استفاده از کارت هـای اعتباری خود و گرفتن وام مالکیت خانه، پول سازمان یافته ای را جمع آوری می کنـد. او پول طلبکاران را به تدریـج پرداخت می کنـد تا زمان کافی برای تست دوباره محصول در پارکینگ خود را داشـته باشـد. در صورت نتایـج امیدوارکننـده، او دوسـتان و آشـنایان خود را گرد هم آورده و از هم اتاقی های دانشکده، آشنایان، دوستان قدیمی و همکاران شغل روزانه خود تقاضای سرمایه گذاری می کند.سپس، او به" فرشتگان "روی می آورد، سرمایه گزاران مالی که در فراهم آوردن سرمایه ریسک پذیر برای فعالیت های جوانه ای و کارآفرینان تخصـص دارنـد. این مرحله پیچیـده تر است، اما در سراسـر آمریکا گروه های سازمان یافته فرشـتگان و هم چنین کنفرانس هـای صـنعتی، رقـابت های طرح های تجارتی، باشـگاه های سـرمایه ریسک پـذیرو دیگر محل های دائمی برای گردهم آیی فرشتگان و بازبینی طرح ها وجود دارد.فرشتگان با تجربه تر، یعنی کسانی که سرمایه گذاری موفقیت آمیزی در فعالیت هـای بنیـادین داشـته انـد، بهترین سـرمایه گزاران به شـمار می رونـد به خصوص زمـانی که بر ارزش تجارت از طریق مواردی مانند مشاوره های تجاری، ارتباطات، راهنمایی در مورد فروش ومانند این ها بیفزایند. تضـمین امنیت سـرمایه فرشتگان نیازمند تماس های تلفنی مکرر، بازدیـد های خانگی و شـبکه سازی می باشـد. عوامل سـرمایه گـذاری میتواننـد به صورت مداوم به پیدا کردن سـرمایه گزاران اصـلی کمک کنند. زمانی که یک سـرمایه گذار اصلی آماده همکاری شود، جذب کردن دیگران بسیار آسان می شود.این

فرآیند، فرآیند آسانی نمی باشد اما شروط خاصی از قوانین آمریکا به آن کمک می کنند. قوانین آمریکا به نفع تقاضای افراد با ارزش خالص بالا- با فرض این که آنان دارای ارزش خالص کافی هستند می باشد. هم چنین رفتار مالیاتی با این گونه سرمایه گزاران جذاب است زیرا دولت فدرال از نیمی از مالیات ها به عنوان تخفیف مالیاتی صرف نظر می کند.تنظیم معاملهدرک نقشه های راه که ترسیم کننده شرایط میان کارآفرین و سرمایه گزار سرمایه ریسک پذیر می باشند نیز آسانتر شده است. مطالعات زیادی نیز برای نشان دادن استاندارد های شرایط معامله صنعت/بازار و مدل هایی نیز از سوی گروه های بازرگانی نظیر مجمع سرمایه گذاری ریسک پذیر ملی و کتابخانه های محافل حقوقی و مشاورانی که به صورت منظم در این منطقه فعالیت می کنند در دسترس می باشند.کارآفرینان می دانند که سرمایه گزاران سرمایه های ریسک پذیر انتظار ۲۰ درصد نرخ بازگشتی داخلی (آی آر آر) بر روی مجموعه اوراق بهادار به صورت کل را دارند. آی آر آر معیار صنعت برای ترکیب میزان افزایش بهای دارایی میان سرمایه و فروش و میزان بازگشتی بیمه شده میزان توزیع در طول این مدت می باشد. به معنای دیگر، میزان بازگشتی سرمایه گزار در طول ۵ تا ۷ سال میان زمان سرمایه گذاری و خروج یعنی زمانی که سرمایه گزار سرمایه خود را می فروشد، می باشد.به همین دلیل، موسس یک فعالیت جوانه ای در زمان همکاری با سرمایه گزاران در زمینه سرمایه ریسک پذیرمی بایست قادر به ارائه تصویری واقعی باشد که معمولا بر اساس درآمد واقعی است و در صورتی که برای ریسک پذیری تعدیل شده باشند نرخ بازگشتی داخلی سرمایه گزار را برآورده می کنند. از آنجایی که ارزشیابی های اولیه تحت تاثیر گرایش های وی سی قرار داشته و غریزه جمع گرایی است، بسیاری از سرمایه گذاران به جای آن بر " ارزشیابی های پیش از سرمایه گذاری "ارائه شده توسط سازمان های نگهدارنده حساب امتیازها نظیر داو جونز و یا دیگر دفاتر حقوقی برتر تکیه می کنند.نقطه حیاتی این است که درس هایی که از تعداد انبوه معاملات برگرفته شده اند، باعث کارآیی و سادگی تنظیم کردن معامله شده اند. بحث غیر ضروری بر سر مسائل نسبتا حیاتی کمتر و کمتر شده است. سرمایه گزاران و کارآفرینان بر اساس تجربه ای که با تلاش سخت به دست آورده اند می دانند که برای عملی ساختن فرآیند نیاز به دادن و گرفتن چه چیزی دارند. زمانی که طرف فروش و طرف خرید در یک ردیف قرار دارند، معامله با کمترین هزینه اضافی و زمان هدر رفته به پایان می رسد و طرفین می توانند بر متغیرهای اصلی همانند ارزش تکنولوژی فعالیت جدید، قدرت رقابتی آن، کیفیت مدیریتی ، مدت زمان مود نیاز تا خروج و حتی قیمت زمان خروج تمرکز کنند. بازیگران به طور کلی به فضایی که ریسک های غیر معمول و اضافی را کاهش می دهد کمک می کنند.دولت های ایالتی و فدرال آمریکا با تسهیل در مقررات محدود کننده، به این فرآیند کمک کرده اند. دادگاه های ایالتی در دلاور محل بسیاری از شرکت های آمریکا، قوانین کنترلی شرکتی کاربردی را توضیح داده و روشن ساخته اند. در عین حال، ، قانون برتر، حسابداری و شرکت های بانکداری سرمایه گذاری برای استاندارد سازی ساختار معامله و زبان قرارداد کوشیده اند. البته این فرآیند تدریجی ، فزاینده و پدیدار آورنده موفقیت پس از موفقیت بوده است. در آخر، بازهم به الزام فرهنگی آمریکا در ارتباط با خوش بینی، اعتماد به نفس و تمایل به ریسک پذیری پی می برید. این ارزش ها باعث تحریک سرمایه گزاران سرمایه ریسک پذیر و کارآفرینان برای ایجاد سیستم منسجمی شده است که نیاز های مشترک آنان را برطرف می کند. این نکته تکیه گاه اصلی رشد و رفاه اقتصادی آمریکا بوده است.افقی بازیکی از نتایج خوش بینانه این است که دانش جویان از سراسر جهان در طول چند سال گذشته چه در کلاس من و چه در کلاس های مشابه، فرآیند سرمایه ریسک پذیر را مطالعه کرده و این دانش را به خانه خود برده اند. داستان های موفقیت آمیز در سراسر جهان در حال گسترش است، به خصوص در سه کشور ایرلند، هند و اسرائیل.مدل های رقابتی بر اساس معامله به سود کم هزینه نیروی کار و ثروت نفتی فقط تا حدود معینی به اقتصاد کمک کرده اند . در تجزیه و تحلیل نهایی، نوآوری و تکنولوژی، افقی باز و منابعی پایان ناپذیررا ارائه می دهند.-http://www.america.gov/st/econ-persian/۲۰۰۸/May/۲۰۰۸۰۶۲۶۰۹۱۹۰۸jmnamdeirf۰.۲۱۷۷۲۴.html

## بسط فرایند ریسک برای اداره فرصتها

بسط فرایند ریسک برای اداره فرصت هاعلی ابدالی و علیمراد ناصری

چکیـده:دیـدگاه رایـج و سـنتی درمورد ریسک، یک دیـدگاه منفی است که تداعی کننده خسارت، تلفات، قمار، زیان و پیامدهای مضـر است. ولی بعضی از دستورالعملها و استانداردهای امروزی امکان ریسک فراسوی (UPSIDE) یا فرصت را مطرح می کنند. منظور عدم اطمینانهایی است که می توانند تاثیر سودمندی درجهت نائل شدن به اهداف سازمان داشـته باشند. علی رغم این تئوری، بیشترین کاربردهای فراینـد ریسک هنوز بر مـدیریت تهدیـدات متمرکز است و روشـهای مدیریت فرصـتهـا هنوز به صورت ناجور و واکنش دار ( REACTIVE AND PATCHY) باقی مانـده است. به نظر می رسد ابزارها و تکنیکهای قابل دسترس برای کاربران ریسک تنها برجنبه منفی ریسک تاکیـد دارنـد. این مقاله حوزه فراینـد ریسک را تا جایی بسط می دهـد که مـدیریت فرصـتها را نیز دربر بگیرد.۱ - مقـدمهتنها تعـداد کمی از مدیران این مطلب را انکار می کنند که «در تمام پروژه ها عدم اطمینان وجود دارد». عدم اطمینـانی که منشاهـای مختلفی دارد که می توان به مسائـل تکنیکی، مـدیریتی، بازرگـانی و مسائـل داخلی و خارجی مرتبط با طرح اشـاره کرد. همچنین این مسـئله کاملاًـ به رسـمیت شـناخته شـده و پـذیرفته شـده است که مـدیریت موفق عـدم اطمینانها درنهایت با موفقیت پروژه ارتبـاط دارد، هماننـد یـک مـدیریت پویا که دائماً در تلاش برای هـدایت پروژه درجهت دستیابی به اهـداف مطلوب سازمان است. این مسـئله بیانگر این واقعیت است که سیمای مدیریت ریسک به سوی محبوبیت عـــامه سوق یافته و به نظر می رسد یک روش نظام منـدی را برای اداره کردن نامطمئن ها ارائه دهد. همچنین روشن است که اگـر زمانی عدم اطمینان تشدید یابد می توانـد یـک گستره ای از پیامـدها را در دستیـابی به اهـداف پروژه موجب شود، از یـک فاجعه اساسـی گرفته تا یک نتیجه خوشایند غیرمنتظره. علی رغم این، فراینـد سـنتی مـدیریت ریسـک که توسط اکثر مـدیران تجربه شـده است صـریحاً بر اثرات منفی تردیـدها (نامطمئنی ها) متمرکز است. درنتیجه این نگرش، تلاش قابل توجهی روی تشخیص و اداره تهدیدها صرف شد، درحالی که فرصتها به فراموشـی سپرده شدنـد.این مقاله اسـتدلال می کنـد که یک روش ترکیبـی برای مـدیریت تهدیدات و فرصـتها، می تواند در آن واحـد به حـداقل رسـیدن نتایـج منفی ناخوشایند و همین طور به حداکثر رساندن شانس اسـتفاده از نتایج مثبت خوشایند را تضـمین کنند.۲ - یک تعریف یا دو تعریف؟این پیشـنهـــاد که «یک فرایند مشترک می تواند برای اداره فرصتها و تهدیدها به کار برود» از جنبه هـای مثبت تعریفـات اخیر از ریسـک است. این موضوع به نوبه خود بحثهای داغی را میان جامعه کاربران ریسک با گروههای موافق و مخـالف بـا آن به جریـان انـداخته است. بحث این است که واژه ریسـک بایـد مشـتمل برفرصـتها و تهدیـدها باشـد یا اینکه ریسـک صـرفاً یـک واژه منفی است و بـا فرصت از لحاظ کیفی تفاوت دارد. دو گزینه وجود دارد:۱ - «ریسک» یک واژه پوششـی است، با دو متغیر:- فرصت یک ریسک با نتایـج مثبت است.- تهدیـد یک ریسک با نتایج منفی است.۲ - «عدم اطمینان» یک واژه اساسی است با دو متغیر:- ریسک منحصراً مربوط به تهدید می شود یعنی عدم اطمینان با اثرات منفی.- فرصت عدم اطمینان است با اثرات مثبت.شـکی نیست که منظـور مردم از اسـتعمال لغت ریسـک فقـط بـــه جنبه منفی آن مربـوط می گردد. اگر از یـک فرد در خیابان سوال کنید آیا او دوست دارد یک واقعه همراه با ریسک داشـته باشد، در اغلب موارد یک جواب منفی می شنوید: «ریسک برای شـما بـد است». این مسـئله بازتاب تعاریف سـنتی از لغت ریسک هم در لغت نامه های اسـتاندارد و هم در بعضـی از لغت نامه هـای تخصصـی است. به هرحـال بعضـی از صـاحبنظران و سازمانهـا تـدریجاً تعریف خود را از ریسـک متحول می کننـد طوری که تعریف جدیـد هم «ریسک فراسوی و هم ریسک فروسوی(DOWNSIDE RISK) » را شامل می گردد. در بسـیاری از تعاریف ارائـه شـده توسط صـاحبنظران مـاهیت اثر ناشـناخته است و هرکـدام به طـور ضـمنی تـاثیرات مثبت و منفی را در تعریـف خـود می گنجانند، مابقی در نامیدن فرصـتها و تهدیدها در تعاریف خود صـریح هسـتند. آخرین اسـتانداردهای تعریف ریسک که فرصـتها و

تهدیدها را شامل شود در آخرین سری از نشریه (THE PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE(PMBOK توسط «انستیتو مدیریت پروژه» در دسامبر ۲۰۰۰ منتشر شد که قید می کند: «ریسک یک رویداد نامعلومی است که اگر رخ دهد یا تاثیر مثبت یا منفی بر اهداف پروژه دارد... ریسک هم تهدیدات اهداف و هم فرصتهای بهبود اهداف را دربرمی گیرد.به نظر نگارنده یک تعریف از ریسک که هر دوی فرصتهای و تهدیدها را دربرگیرد، یک بیان روشن برای منظور موردنظر است. پذیرفتن اینکه این دو به یک اندازه مهم هستند در موفقیت پروژه تاثیر می گذارد و هر دو نیاز به اداره کردن پویا دارند. این استدلالی است براینکه فرصتها و تهدیدها در کیفیت، ذاتاً متفاوت نیستند زیرا هر دو شامل عدم قطعیت می گردند که پتانسیل بالا-یی برای تاثیر بر اهداف پروژه دارد. درنتیجه هر دو می توانند با فرایندهای مشابهی اداره شوند، اگرچه به خاطر رفتار موثر با فرصتها ممکن است یکسری اصلاحات برای استانداردساختن روش مدیریت ریسک لازم باشد.۳ – یک فرایند یا دو فرایند؟در ادامه بحث درمورد تعریفهای ریسک، گفتمان هم راستا با آن درباره فرایندهاست. کسانی که ریسک را کاملاً منفی معنی می کنند و فرصت را یک چیزی ذاتاً متفاوت با ریسک می بینند، خواهان جداکردن مدیریت ریسک و مدیریت فرصت هستند. کسانی که ریسک را یک واژه مشترک شامل هم فرصتها و هم تهدیدها می بینند، پذیرفته اند که اداره هر دوی آنها با یک روش ترکیبی – ازطریق یک فرایند عمومی – امکانپذیر است. به عنوان مثال، نشریه انستیتو مدیریت پروژه، مدیریت ریسک را «فرایند سیستماتیک شناسایی کردن، تجزیه و تحلیل کردن و عکس العمل نشان دادن به ریسک پروژه» تعریف می کنند. آن یعنی به حداکثررسانیدن احتمال وقوع رخدادهای مثبت و پیامدهای حاصله و به حداقل رساندن احتمال وقوع رخدادهای منفی و پیامدهای ناشی از آن در راستای اهداف پروژه است.علی رغم این دامنه روشن، فرایند مدیریت ریسک که در نشریه یادشده، شرح داده شده، هنوز متمایل به مدیریت تهدیدات است، که این مسئله بازتاب تجربیات آن دسته از کاربران ریسک است که به جای جستجو برای مزیتهای پنهان یا فراسوی ریسک (فرصتها)، مشکلات و خطرات بالقوه ریسک را موردتوجه قرار دادند. دیگر فرایندهای مدیریت ریسک که مدعی اند هم تهدیدها و هم فرصتها را در فرایندهای خود لحاظ می کنند، بیشتر شبیه به نوعی دوگانگی برای مدیریت فرصت به نظر می رسند، که این ضعف، در سازگار نشدن تعریف جامع آنها با یک فرایند – که صریحاً هر دو نوع ریسک را شامل شود – آشکار می شود.علاوه براین، از نقطه نظر تئوریکی، اینکه فرصت و تهدید دو متغیر از جنس واحد هستند و آنها باید با هم اداره گردند، باعث می شود که استفاده از یک فرایند مشترک مزیتهای عملی فراوانی داشته باشد. اول اینکه احتمالاً از دید مدیران پروژه، ایجاد یک فرایند جداگانه برای مدیریت فرصت، یک بار اضافی تلقی می شود و ممکن است ایجاد چنین فرایندی موردتوجه قرار نگیـــــرد. به عبارت دیگر، اگر فرصتها به وسیله یک فرایند مدیریت ریسک که از قبل وجود دارد، مورداستفاده قرار بگیرد هزینه های سربار نیز به حداقل می رسد. دوم اینکه طرزتفکر در مدیریت ریسک، مدیر را تشویق به تشخیص عدم اطمینانهایی می کند که ممکن است بر اهداف پروژه تاثیرگذار باشند و وی را به جستجوی پویا برای یافتن راههایی به منظور موردتوجه قرار دادن این فرایند تشخیص سوق دهد. درحالی که نیاز به کم رنگ کردن یا به حداقل رساندن تهدیدات امری روشن است، این غیرطبیعی است که وقت خود را صرف فرصتهای برنامه ریزی نشده کنیم. یک فرایند عمومی می تواند به روش یکسانی با عدم اطمینانهای مثبت ارتباط داشته باشد، همان طور که می تواند با عدم اطمینانهای منفی ارتباط داشته باشد و باعث گسترش دامنه روش مدیریت ریسک گردد. سومین مزیت، زیادشدن کارایی است. یک فرایند که دو نوع درون مایه دارد (منظور فرایندی است که فرصت و تهدید را توأماً در خود دارد) ممکن است خیلی کارآتر از دو فرایند مجزا باشد.به هرحال، اگر فرایند موجود ریسک گسترش داده شود تا فرصتها در کنار تهدیدها اداره گردند، بعضی تغییرات در آن الزامی خواهدبود. مابقی این مقاله به جاهایی که اصلاحات باید انجام گیرند، اشاره می کند.۴ – اصلاحات فرایندبه خاطر ساختار بحث، استفاده از یک فرایند ویژه مدیریت ریسک که مدیریت فرصت را در خود جای می دهد، ضروری است. فرایند مدیریت ریسک در این مقاله از

قول نشریه «انستیتو مدیریت پروژه» توضیح داده شده است، و اصول بیان شده در این مقاله برای هر نوع فرایند ریسک دیگری صادق است. فرایند ریسکی که در این نشریه ذکر گردیده است دارای شش مرحله است: ۱ - برنامه ریزی مدیریت ریسک ۲ - تشخیص ریسک ۳ - تجزیه و تحلیل کیفی ریسک ۴ - تجزیه و تحلیل کمی ریسک ۵ - برنامه ریزی برای واکنش در برابر ریسک ۶ - نظارت و کنترل ریسک. اکنون هر مرحله از این فرایند ریسک موردبررسی قرار می گیرد تا تغییرات لازم برای پوشش دادن فرصتها شناسایی گردند.الف - برنامه ریزی مدیریت ریسک: این مرحله مقدماتی از فرایند ریسک اطمینان می دهد که اهداف پروژه به وضوح بیان و درک شده اند و توجه فرایند ریسک را بر حول نیازهای روشن یک پروژه خاص معطوف می دارد و نتایج را در یک طرح مدیریت ریسک مستند می کند. این کاملاً مهم است که قبل از مبادرت کردن به تشخیص ریسک، اهداف فرایند مدیریت ریسک باید موردتوافق قرار گیرد. همچنین نقشها و مسئولیتها، روش بازنگری کردن و گزارش نتیجه کار و... ضروری است. برنامه مدیریت ریسک بخش جدایی ناپذیر از برنامه مدیریت پروژه است که تعیین می کند یک پروژه چقدر ریسک خواهد داشت.این مرحله جهت ناسازگاری با مدیریت فرصت، نیازی به تغییرات اساسی ندارد. زیرا آن صرفاً فرایندی که باید سرلوحه کار قرار گیرد را تعیین می کند. البته درصورتی که تکنیک های خاص فرصت به کار برده شوند یا بعداً طراحی گردند، این مرحله باید همه موارد بالا را دربرگیرد. همچنین ممکن است بیان صریح این مطلب که «روش مدیریت ریسک در این طرح، فرصتها و تهدیدها را توأمان مدیریت می کند» سودمند واقع شود زیرا همان طور که جلوتر هم بحث شد، این روش یک رویه رایجی نیست و بنابراین، ممکن است نیاز شود در آغاز پروژه این مورد تاکید گردد که کاربران پروژه بدانند که انتظارات چیست؟ب - تشخیص ریسک: تکنیک های زیادی برای شناسایی ریسک وجود دارد، مانند تکنیک طوفان فکری و کارگاههای فکری(WORKSHOPS) ، چک لیست و لیستهای آماده، پرسشنامه ها و مصاحبه ها، تکنیک گروههای دلفی یا گروه اسمی، و روشهای نموداری مختلف مانند نمودارهای علت معلولی، پویائیهای سیستمها، نمودارهای نفوذ (INFLUENCE DIAGRAMS) و غیره. اینها شامل تکنیک های خلاقیت و آن چیزهایی است که براساس تجربیات قبلی ترسیم شده است و همچنین اینجا روشهای گروهی به اندازه روشهای انفرادی کاربرد دارند. باید متذکر شد که در شناسایی ریسک هرگز «بهترین روش» وجود ندارد و باید ترکیب مناسبی از روشهای مورداستفاده قرار گیرد.هریک از تکنیک های عمومی شناسایی ریسک کـــه در بالا فهرست گردیده است، می تواند در تئوری برای تشخیص فرصتها و تهدیدها اثربخش ظاهر گردند، اگرچه تجربه بیشتر تیم های پروژه ای، به هنگام استفاده از این روشها، بیشتر متمرکز بر تهدیدات پروژه است. زمانی که سهامداران روش معمول خود را برای شناسایی ریسک به کار می برند، این نیروی عادت موجب می شود که آنها به هیچ روش دیگری - به جزء روشهایی که تنها تهدیدات را دربرمی گیرند - فکر نکنند. درنتیجه، ممکن است سودمند باشد که روشهای دیگری برای شناسایی ریسک به کار ببریم که می توانند ریسک را روشن تر از تکنیک های موجود به ما معرفی کنند. همانند سه روشی که در اینجا به آن اشاره می شود:تجزیه و تحلیلSWOT : ایـن روش برای تشخیص نقاط ضعف و قوت سازمانی، فرصتها و تمدیدهای خاص پروژه است. تکنیک های نرمـال خلاقیت مربوط به طوفان فکری نیز می توانند قابل استفاه باشند. ولی کارگاههای فکر در چهار مرحله ساختار داده شده است. دو تا از آنهـا صریحاً جنبه های مثبت را معرفی می کنند یعنی تواناییهای سازمانی و فرصتهای پروژه، ترتیب شناسایی (منظور، تشخیص توانائیها قبل از ضعفها و تشخیص فرصتها قبل از تهدیدها) به ما کمک می کند که بر گرایش طبیعی خود درمورد توجه بیشتر به عوامل منفی موجود غلبه کنیم. این مسئله باید موردتوجه قرار گیرد که استفاده شایسته از این تکنیک ها مستلزم انجام یک مرحله تجزیه وتحلیل در رابطه با توانائیها و ضعفها و فرصتها و تهدیدها و اولویت بندی نتایج برای تحقق بخشیدن به مرحله عمل است. ولی با این حال، در بیشتر موارد، گروهها روش شناسایی ( SWOT=STRENGTH, WEAKNESS, OPPORTUNITY, THREAT) را بدون مرحله تجزیه وتحلیل انجام می دهند.تجزیه و تحلیل مفروضات و بازدارنده ها: «مفروضات» نتایج احتمالی یک تصمیم را در یک

فضای عدم اطمینان شرح می دهند، درحالی که «بازدارنده ها» محدودیتهای پروژه ای را که در پروژه باید اعمال گردند، تعیین می کند. خوشبینانه بودن مفروضات امری معمول است. (یعنی بهترین وضعیترا درنظر می گیریم). مفروضات می توانند مانند ریسکهای بالقوه موردآزمایش قرارگیرند، زیرا یک فرض غلط می تواند یک تهدیدی جدی برای پروژه به وجود بیاورد. این روش می تواند برای سنجش بازدارنده ها نیز توسعه داده شود. در مواردی ممکن است یک فرصت شناسایی شده دستیابی به اهداف پروژه را تسهیل کند یا آنها را بهبود بخشد.تجزیه وتحلیل میدان نیرو: این تکنیک به طورکلی در تصمیم گیریهای استراتژیک برای تشخیص تاثیرات مثبت و منفی تصمیم اتخاذ شده در دستیابی به اهداف پروژه به کار می رود. شاید ساده باشد که این روش را برای تشخیص ریسک های پروژه ای ازطریق تعیین فاکتورهایی که ممکن است جلوی موفقیت پروژه را بگیرند (تمدیدات) و همین طور آنهایی که موفقیت پروژه را تسهیل می کنند (فرصتها) - قبول کنیم و خود را با آن وفق دهیم. همچنین ممکن است برخی از تکنیک های مدیریت ارزش برای شناسایی توانائیهای بالقوه و همانطور مشکلات بالقوه در قالب یک روش تعدیل گردند.ج - تجزیه وتحلیل کیفی ریسک: به منظورمعین کردن اثر بالقوه و احتمالی ریسکها - ریسکهای شناسایی شده - بر اهداف پروژه همگی این ریسکها از نظر کیفی ارزیابی می شود و به منظور توجه بیشتر اولویت بندی می گردد. تکنیک مهم برای این منظور، «ماتریس احتمال - تاثیر» که احتمال و اثرهای هر ریسک را براساس مقیاسهای تعریف شده ارزیابی کرده و روی یک شبکه دوبعدی ترسیم می کند. موقعیت روی ماتریس نشانگر اهمیت نسبی ریسک و بالا، متوسط و پایین بودن درجه ریسک هاست. بدین وسیله ریسکها درجه بندی می گردد. این روش می تواند برای ارزیابی تهدیدها و فرصتها مورداستفاده قرار بگیرد، اگرچه دشوار است که مجسم کنیم چگونه یک ماتریس احتمال - تاثیر می تواند به روشنی وضعیت هر دو (فرصتها و تهدیدها) را به ما نشان دهد. زیرا مقیاس تاثیر نیازمند انعکاس تاثیرات مثبت و منفی ریسک است.بعضی از صاحبنظران استفاده از دو شبکه را توصیه می کنند. یکی برای تهدیدات (تاثیرات منفی) و دیگر برای فرصتها (تاثیرات مثبت). درهر شبکه ریسک های با احتمال بالا و با تاثیر بالا اولویت بندی می گردد زیرا ریسکها یکی از این موارد هستند: تهدیدهای بازدارنده که باید تا سرحد امکان از آن اجتناب و یا فرصتهای طلایی که تا سرحد امکان باید از آنها استفاده کرد.ممکن است یک تغییر جزیی در ماتریس دوگانه «احتمال - تاثیر» مفید باشد یعنی بعد تاثیر ماتریس را به دو بخش فرصتها و تهدیدات تقسیم کنیم که این امر موجب می شود فرصتها و تهدیدات کلیدی به واسطه تمرکز بر پیکان دقت به راحتی درک شوند.د - تجزیه و تحلیل کمی ریسک: این مرحله درپی سنجیدن اثرات کمی ریسک بر اهداف پروژه است. برای این منظور از ابزارهایی نظیر تحلیل حساسیت، درختهای تصمیم و تحلیل مونت کارلو استفاده می کنند. این ابزارها مدلی را طراحی می کنند که تمام پروژه یا عوامل کلیدی پروژه را دربرگرفته و عدم اطمینانها را روی اهداف پروژه تحلیل می کند.تمامی تکنیک های کمی می توانند برای محاسبه اثرات مثبت و منفی عدم اطمینان به کار رود زیرا آنها مقدار ارزش متغیرها را مانند زمان، هزینه، منابع و... تخمین می زنند. بهترین حالت تخمین ارزش در دامنه (حداقل یا خوش بینی) باید اثر فرصتها را در کاهش زمان فعالیت و هزینه فعالیت دربرگیرد درحالی که بدترین حالت (حداکثر یا بدبینی) تنها اثرات تهدیدها را تخمین می زند. اگر دامنه ها تهدیدها و فرصتها را کاملاً مشخص کند، آنگاه می توان از تکنیک های تحلیل کمی برای مشخص کردن تاثیر عدم اطمینانها اهداف پروژه استفاده کرد.ه - برنامه ریزی برای واکنش در برابر ریسک: هدف این مرحله بهبود بخشیدن به واکنشها در برابر ریسکها است. ریسک هایی که مناسب و قابل تحمل هستند. سهامداران نیز برای هر پاسخ ریسک یک مسئولی برای اقدام و نظارت بر اثربخشی تعیین می کنند. معمولاً واکنشهای ریسک را برمبنای اثری که بر رفتار ریسک موردنظر دارند، گروه بندی می کنند.اصولاً واکنشهای ریسک در این چهار گروه طبقه بندی می گردد. که به آنها استراتژی های ریسک نیز می گویند:۱ - اجتناب کردن: در اینجا باید عدم اطمینان را از پروژه حذف کرد یعنی باید رخ دادن ریسک در پروژه را غیرممکن ساخت (احتمال اتفاق آن را به صفر رساند). یا می توان طرح را از راه دیگری اجرا کردکه نهایتاً به همان اهداف از پیش تعیین شده

رسید. درنتیجه پروژه از تاثیر ریسک در امان می ماند. (اثر ریسک بر پروژه را به صفر رساند)۲ – انتقال دادن: یافتن یک شخص خطرپذیر دیگر که توانایی بیشتری در اداره کردن ریسک دارد یعنی کسی که مسئولیت انجام عمل را عهده دار گردد.۳ – آرام کردن: کاستن از میزان ریسک در راستای قابل قبول کردن آن برای پروژه یا سازمان از طریق کاهش تاثیر یا احتمال ریسک.۴ – پذیرفتن: این ریسکها را باید پذیرفت و به آن واکنش نشان داد خواه به صورت فعال از طریق تخصیص هزینه مناسب یا به صورت انفعالی بدون انجام دادن هیچ کاری.این چهار نوع استراتژی صرفاً در ارتباط با تهدیدها مناسب هستند وگرنه هیچ مدیری نمی خواهد از یک فرصت اجتناب کند و یا اینکه از تاثیر یا احتمال وقوع فرصت بکاهد. بنابراین، استراتژی های جدیدی برای پاسخ به فرصتها نیاز است. پیشنهاد می گردد این استراتژی ها می تواند از استراتژی های تهدید مشتق گردد. این عمل ازطریق کلیت بخشیدن به روش به کـــار گرفته شده برای تهدیدها می تواند صورت گیرد.چهار استراتژی برای واکنش نشان دادن به فرصتها پیشنهاد می گردد که عبارتند از:۱ – بهره گیری کردن: این استراتژی موازی با استراتژی اجتناب است که روشی برای حذف عدم قطعیت است. این استراتژی در تلاش است تا فرصتها حتماً رخ دهد. (منظور این است که احتمال وقوع فرصت را تا ۱۰۰ درصد افزایش می دهد). معیارهای به کار گرفته شده در این استراتژی سعی می کنند اطمینان بدهند که مزایای حال از فرصت موردنظر – درصورت تحقق آن – در پروژه عملی می شود.۲ – سهیم بودن: استراتژی انتقال دادن، تفویض کردن مسئولیت به شخص سومی است که بهتر می تواند تهدیدات در کمین سازمان را اداره کند. در استراتژی سهیم بودن ما در جستجوی شرایطی هستیم که توانایی بیشتری در اداره کردن فرصتها دارد. یعنی کسی که می تواند شانس وقوع فرصت را به حداکثر برساند و فواید بالقوه آن را افزایش دهد. همان طور که استراتژی انتقال، تهدیدات را منتقل می کند این استراتژی نیز فرصتها را به روشی یکسان تقسیم می کند.۳ – افزایش دادن: همسنگ استراتژی آرام کردن یک تهدید، استراتژی افزایش دادن فرصت است. آرام کردن، درجه تهدید را ازطریق کاهش احتمال یا تاثیر پایین می آورد. درحالی که استراتژی افزایش دادن درپی افزایش احتمال در راستای به حداکثر رساندن مزایای پروژه است.۴ – نادیده گرفتن: استراتژی پذیرفتن، به جز تهدیداتی که احتمال اثرگذاری نسبی در پروژه دارند برای مابقی تهدیدات هیچ برنامه ای را درنظر نمی گیرد. بنابراین، فرصتهای جزئی نیز می تواند تحت استراتژی نادیده گرفتن قرار گیرند. در این استراتژی یک روش واکنشی بدون انجام یک عملکرد روشن اتخاذ می گردد.برنامه ریزی برای واکنش در برابر ریسک، مرحله بسیار مهمی است زیرا تصمیماتی که در این مرحله گرفته می شود مستقیماً ریسک پروژه را تحت تاثیر قرار می دهد. درنتیجه در این مرحله این مسئله اهمیت زیادی دارد که فرصتها و تهدیدها به طور موثر با هم در ارتباط باشند، اگر مزایای ریسک (فرصت و تهدید) ازطرف پروژه و سازمان تضمین گردد.و – نظارت و کنترل ریسک: هدف مرحله نهایی فرایند مدیریت ریسک، نظارت بر وضعیت ریسک های شناسایی شده، ریسک های جدید، اطمینان حاصل کردن از اجرای صحیح واکنشها و بازنگری درخصوص اثربخشی آنها و همچنین نظارت بر تغییرات ریسک در تمام مراحل پیشرفت پروژه است. همایشهای بازنگری ریسک ممکن است برای ارزیابی آخرین وضعیت ریسک های پروژه برگزار گردد و همایشهای بازنگری پروژه نیز باید بر محور گزارشهای تیم پروژه ای که روی ریسک های کلیدی و واکنشهای توافق شده کار می کنند – برگزار گردد. همچنین در اثربخشی فرایند ریسک باید بازنگری صورت گیرد تا اطمینان حاصل شود نیازهای مدیریت ریسک برآورده می شود.روش انتخاب شده در این مرحله باید هم درمورد تهدیدها و هم درمورد فرصتها کاربرد یکسانی داشته باشد و هیچ گونه تغییراتی ولو اندک پیشنهاد نمی گردد. این مرحله نبایستی کم اهمیت تلقی شود زیرا بسیاری از سازمانها به خاطر کم توجهی نسبت به این مرحله از فرایند، عملاً از دستیابی به اهداف ناکام ماندند.نتیجه گیریشکی نیست که سیمای پروژه ها آرایش عظیمی از عدم اطمینانهایی است که پتانسیل زیادی برای اثرگذاری بر اهداف نهایی آنها دارند. همچنین واضح است که برخی از عدم اطمینانها ممکن است درصورت به وقوع پیوستن سودآور باشند. همان طور که در بسیاری از موارد می تواند منشا آسیب رساندن به سازمان باشند. کاربران مدیریت ریسک به طور فزاینده ای این

مطلب را پذیرفته اند که تعریف ریسک به عنوان «عدم اطمینانی که می تواند بر اهداف اثر بگذارد» شامل هم فرصتها و هم تهدیدها می گردد. اگرچه یک بحث همیشگی درمورد تعریف این واژه بین صاحبنظران وجود دارد. به هرحال هر تعریفی که استفاده شود، این مسئله غیرقابل انکار است که هم تهدیدها و هم فرصتها باید توسط مدیران پروژه به طور پویا مدیریت گردند. حال ایـــن سوال مطرح می شود که آیا یک فرایند به طور اثربخش می تواند بین این دو رابطه برقرار کند.این مقاله تعدادی از مصادیق ساده برای فرایند استاندارد مدیریت ریسک کــه ثابت می کند تهدیدها و فرصتها می توانند با همدیگر و در یک فرایند مشابه به کار بروند ارائه داد. خصوصاً بعضی از تکنیک های جدید شناسایی ریسک که صریحاً در جستجوی تردیدهای فراسوی (فرصت) هستند، پیشنهاد داد. همچنین یک ماتریس دوبعدی احتمال تاثیر را توصیه می کند که شیوه ای کارا برای نشان دادن اهمیت نسبی فرصتها و تهدیدهاست و نهایتاً استراتژی های جدید واکنش در برابر فرصتها مطرح شد که اساس طراحی این استراتژی ها نیز عمدتاً برمبنای استراتژی های مورداستفاده شده برای تهدیدات است. بسط فرایند مدیریت ریسک می تواند به طور موثری فرصتها و تهدیدها را اداره کند. و اینکه هیچ نیازی به فرایند جداگانه برای مدیریت فرصتها نیست و با اندکی تعدیل در فرایند، می تواند جزء لاینفک از مدیریت ریسک باشد و همسان با تهدیدها اداره شود. و مدیریت ریسک نیز در راستای دستیابی به مزایای پروژه و سازمان، فرصتها را به صورت پویا اداره کند. منبع: ماهنامه تدبیر-سال چهاردهم-شماره۱۳۶

## مدیریت ریسک، رویکردی نوین برای ارتقای اثربخشی

دکتر محمدعلی بابایی- حمیدرضا وزیرزنجانی

چکیده: عدم اطمینان محیطی و شدت رقابت سازمانها و مدیران، آنها را با چالشهای متعدد مواجه ساخته است. برای مدیر مؤثر این چالشها، رویکردهای نوین مدیریت و شایستگیهای خاص طرح و توصیه شده است. شناسایی و مدیریت ریسک یکی از رویکردهای جدید است که برای تقویت و ارتقای اثربخشی سازمانها مورد استفاده قرار می گیرد. به طورکلی، ریسک با مفهوم احتمال متحمل زیان و یا عدم اطمینان شناخته می شود که انواع مختلف و طبقه بندیهای متنوع دارد. یکی از این طبقه‌بندیها ریسک سوداگرانه و ریسک خطرناک است. تمامی اشکال ریسک شامل عناصر مشترکی چون محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها هستند. طبقه بندی دیگر ریسک استراتژیک و ریسک عملیاتی است. مدیریت ریسک به مفهوم سنجش ریسک و سپس اتخاذ راهبردهایی برای مدیریت ریسک دلالت دارد. انواع ریسک ها برحسب احتمال وقوع و تأثیر آنها قابل تقسیم است که نتیجه آن پورتفوی ریسک و اعمال استراتژی‌های مناسب (انتقال، اجتناب، کاهش و پذیرش) است.مقدمه‌تحولات عمده در محیط کسب و کار، مثل جهانی شدن کسب و کار و سرعت بالای تغییرات در فناوری، باعث افزایش رقابت و دشواری مدیریت در سازمانها گردیده است. در محیط کسب و کار امروز، مدیریت و کارکنان می بایست توانایی برخورد با روابط درونی و وابستگیهای مبهم و بغرنج میان فناوری، داده ها، وظایف، فعالیتها، فرایندها و افراد را دارا باشند. در چنین محیطهای پیچیده ای سازمانها نیازمند مدیرانی هستند که این پیچیدگیهای ذاتی را در زمان تصمیم گیریهای مهمشان لحاظ و تفکیک کنند. مدیریت ریسک مؤثر که بر مبنای یک اصول مفهومی معتبر قرار دارد، بخش مهمی از این فرایند تصمیم گیری را تشکیل می دهد. در این مقاله این اصول بوسیله شناسایی عناصر اصلی ریسک و بررسی چگونگی تأثیر بالقو ?این عناصر در موفقیت سازمانها و چگونگی مقابله و مدیریت ریسک ها مورد بحث قرار می گیرد.تعریف ریسک و انواع آنتعریف ریسک: برای درک طبیعت ریسک، ابتدا باید از تعریف آن آغاز کرد. اگرچه تفاوتهای فراوانی در چگونگی تعریف ریسک وجود دارد، ولی تعریفی که در ادامه ارائه می‌شود، به‌طور مختصر ماهیت آن را نشان می‌دهد: ریسک یعنی احتمال متحمل شدن زیان (DOROFEE-۹۶). این تعریف شامل دو جنبه اصلی از ریسک است:* مقدار زیان می بایست ممکن باشد؛* عدم اطمینان در رابطه با آن زیان نیز می‌بایست وجود داشته باشد.در اکثر تعاریفی که از ریسک شده است،

به‌صورت روشن بـه دو جنبـه آن، یعنی زیـان و عـدم اطمینـان، اشـاره شـده اسـت. ولی سـومین جنب ?آن، یعنی انتخـاب، معمـولاً به‌صورت ضمنی مورد اشاره قرار می گیرد که منظور از انتخاب، چگونگی توجه نمودن به آن است. این سه شرط، پایه های اساسی ریسـک و مبنایی برای بررسـی عمیق"تر آن هسـتند.انواع مختلف ریسک: اصـطلاح ریسک بصورت گسترده ای مورد اسـتفاده قرار می گیرد، ولی مخاطبـان مختلف اغلب تعبیرهـای نسـبتاً مختلفی ازآن دارنـد (KLOMAN-۹۰). برای مثـال، شـیوه ارتباط ریسک با فرصت به شـرایط تلقی ریسـک بسـتگی دارد. بعضـی اوقات، یک وضـعیت هم فرصت سودآوری و هم امکان بالقو ?زیان را فراهم می سازد نماید. ولی در موارد دیگر، فرصت سودآوری وجود ندارد، تنها امکان بالقو ?زیان موجود است. بنابراین ریسک می تواند دارای دو نوع تقسیم فرعی دیگر باشد:* ریسک سوداگرانه؛* ریسک خطرناک.در شکل شـماره یک تفاوت میان این دو مقوله به تصویر کشیده شـده است. در ریسک سودا گرانه، شـما می توانیـد یک سودآوری تحقق یافته یا بهبودی در روال شـرایط نسبت به وضع موجودتـان داشـته باشـید. و به‌طور همزمـان نیز امکان بالقوه ای برای تجرب ?یک زیان یا بـدتر شـدن شـرایط نسـبت به وضـع موجود را داشـته باشـید. قمـار بـازی یک مثال از انجام یک ریسک سوداگرانه است. وقتی شـما یک شـرط بنـدی انجام می دهیـد، می‌بایست احتمال به‌دست آوردن پول بیشتر در مقابل انتظار از دست دادن میزان شـرط بنـدی تان، مورد ارزیابی قرار دهیـد. در این مثال، هـدف کلی افزایش ثروتتان است، و تمایل شـما به سـرمایه گذاری در ریسک، به منظور فراهم‌ساختن یک فرصت سودآورانه است.در مقابـل، ریسـک خطرنـاک فقـط یـک امکان بالقو ?زیان به همراه دارد و هیـچ فرصتی برای بهبود روال شـرایط فراهم نمی سازد. برای مثال، به‌چگونگی در نظر گرفتن امنیت، به‌عنوان یک ریسک خطرناک توجه کنند. فرض کنید که شـما نگران محافظت از اشیاء با ارزشـی باشـید که در خانه نگهداری می شوند. هدف اصلی شما در این مثال، اطمینان از عدم دستبرد به اشیاء موجود در منزل شما بدون اطلاع و اجازه از جانب شماست. بعد از بررسی میزان کیفیت امنیت اشیاء، امکان دارد که شما تصمیم به نصب یک سیستم امنیتی در منزلتان به‌منظور جلوگیری از ورود دزد و سرقت اشیاء بگیرید. توجه کنید که هدف در این مثال، طبق تعریف، تنها تمرکز ریسک بر روی محدود ?امکان بالقو ?زیان است. در اکثر شـرایط مناسب، شما تنها آنچه را که هم اکنون مالک آن هستید، محـافظت می کنیـد. و هیـچ امکان بالقوه‌ای برای سودآوری وجود نـدارد.در این مثال، شـما تمایل به کسب آرامش خاطر به‌واسـطه جلوگیری از عواقب ناخوشاینـد ورود به منزلتـان داریـد. هـدف شـما به‌عنوان احسـاس امنیت بیشـتر، تعیین کننـده شـرایطی است که ریسـک منظور می شود. بعـد از تجزیه و تحلیـل شـرایط، شـما ممکن است تصـمیم به نصب یـک سیسـتم امنیتی در منزلتان به‌منظور ایجاد موانع برای سارقان بگیریـد. ممکن است اینگونه اسـتدلال کنیـد که افزایش امنیت احتمالاً برای شـما احساس امنیت بیشتری به ارمغـان خواهـد آورد و متعاقبـاً بـاعث کسب آرامش خـاطرمی‌شود که شـما به‌دنبال آن هستیـد. در این مثال، شـما تمایل به سـرمایه گذاری مالی در یک سیسـتم امنیتی به منظور فراهم آوردن یک فرصت احساس امنیت بیشتر برای خود دارید. ریسک امنیتی در این مثال، سوداگرانه است زیرا در این مورد میزان تحمل برای ریسک (به‌عنوان مثال، مقـدار پولی که شـما تمایل دارید در یک سیسـتم امنیـتی سـرمایه گـذاری کنیـد) بـا میزان علاقه شـما برای تحقـق یـک فرصـت (به‌عنـوان مثـال، کسـب آرامش خـاطر) در تـوازن است.بنـابراین، ریسک به‌صورت کاملاً مشـخص و روشـنی قابل طبقه بنـدی به‌عنوان سوداگرانه و خطرناک بر مبنای نوع آن نیست، بلکه بر اساس شـرایطی که آن ادراک می شود، قابل دسته بندی است.عناصـر اصـلی ریسـکتمامی اشکال ریسک، چه آنها به‌عنوان ریسک سوداگرانه طبقه بندی شده باشـند، چه به‌عنوان ریسک خطرناک، شامل عناصـر مشترکی هسـتند که شامل چهار عنصـر ذیل است:۱- محتوا ؛ ۲ – فعـالیت؛ ۳ – شـرایط؛ ۴ – پیامـدها.محتوا یعنی زمینه، وضـعیت، یـا محیطی که ریسـک در آن منظور شـده و مشـخص کننـده فعالیتها و شـرایط مرتبط با آن وضـعیت است. به‌عبارت دیگر، محتوا نمایی از تمامی پیامـدهای سـنجیده شده فراهم می‌سازد. بدون تعیین یک محتوای مناسب، به‌طور قطع نمی‌توان تعیین نماید، کدامین فعالیتها، شـرایط و پیامدها می‌بایست در تجزیه و تحلیل ریسک و فعالیتهای مـدیریتی درنظر گرفته شوند. بنابراین، محتوا، مبنایی برای تمامی فعالیتهای بعدی مدیریت ریسک فراهم

می کند. بعد از ایجاد یک محتوا، عناصر باقی مانده در ریسک به‌طور مناسبی قابل بررسی هستند. عنصر فعالیت یعنی عمل یا اتفاقی که باعث ریسک می شود. فعالیت، عنصر فعال ریسک است و می بایست با یک یا چندین شرط ویژه برای ظهور ریسک ترکیب شود. تمامی اشکال ریسک با یک فعالیت به‌وجود می آیند؛ بدون فعالیت، امکان ریسک وجود ندارد.در حالی‌که فعالیت، عنصر فعال ریسک است، شرایط تشکیل دهند ?عنصر منفعل ریسک است. این شرایط تعیین کننده وضعیت جاری یا یک مجموعه از اوضاع و احوال است که می‌تواند به ریسک منجر شود. شرایط، وقتی با یک فعالیت آغازگر خاص ترکیب می شود، می تواند یک مجموعه از پیامدها یا خروجی ها را تولید کند. پیامدها، به‌عنوان آخرین عنصر ریسک، نتایج یا اثرات بالقو ?یک فعالیت در ترکیب با یک شرط یا شرایط خاص است.ریسک استراتژیک و عملیاتیریسک استراتژیک، ریسکی است که یک سازمان برای تحقق اهداف تجاری اش می پذیرد. در مضمون این تعریف امکان بالقو ?سودآوری و زیاندهی هر دو وجود دارد، که ریسک استراتژیک را طبیعتاً سوداگرانه می سازد. توجه کنید که چگونه چهار عنصر ریسک برای ریسک استراتژیک به‌کار برده می شود. برای مثال، شرایطی را فرض کنید که مدیریت ارشد در یک مؤسسه مالی در حال بررسی دربار ?ورود به یک بازار جدید، مثل ایجاد خدمات بانکداری آنلاین است. از آنجایی که این امر به‌واسط ?فرایند تصمیم گیری به اجرا گذاشته می شود، مدیریت می بایست فرصتها و تهدیدهای بالقو ?موجود در آن بازار را بررسی کند.محتوا در این مثال خاص، بازار خدمات بانکداری آنلاین است. تمامی فعالیتها، شرایط و پیامدها می‌بایست در داخل این محتوای خاص در نظر گرفته شوند. فعالیتها در این مثال طیفی از انتخابهای استراتژیک سنجیده شده است. مدیریت تعدادی از انتخابهای قابل پیگیری، شامل چهار مورد زیر را پیش روی دارد :۱ – تصمیم گرفتن برای ورود فوری به بازار؛۲ – انجام اقدام احتیاطی از طریق ارائه خدمات آزمایشی اندک؛۳ – در حال حاضر عملی انجام ندادن، ولی محفوظ نگهداشتن حقوق برای اقدامات آتی؛۴ – تصمیم گرفتن برای عدم ورود به بازار.شرایط در این مثال، شامل روندهای جاری و عدم اطمینان نسبت به خدمات بانکداری آنلاین، از جمله تعداد مشتریان بالقوه، آنچه که رقبا ممکن است انجام بدهند، و شایستگیهای اصلی سازمان در حال حاضر است. ترکیب هر فعالیت استراتژیک با روندهای جاری و عدم اطمینان، یک طیفی از پیامدها، یا مجموعه ای از سودآوری و زیاندهی بالقو ?برای سازمان تولید می کند. مدیریت درجه نسبی هر فرصت و ریسک ناشی از هر فعالیت استراتژیک را مورد بررسی قرار می دهد. آنها بهترین انتخاب را بر مبنای میزان تحمل ریسک درمقابل میزان تمایل برای به‌دست آوردن مزایایی از فرصتهای آن، انجام می دهند.بنابراین، چهار عنصر اصلی ریسک یک ابزار مفید برای تجزیه و درک یک ریسک تجاری استراتژیک فراهم می‌سازد. این عناصر همچنین در زمان بررسی یک ریسک خطرناک، مثل ریسک عملیاتی، مفید واقع می شود. ریسک عملیاتیمدیران در تمامی سازمانها با ریسک سروکار دارند. تمرکز مدیریت در سطوح بالای سازمان در اکثر اوقات روی طبیعت سوداگران ?ریسک است. مدیریت، ریسک سرمایه گذاری داراییهای سازمانی را در مقابل بازگشت بالقو ?آن سرمایه گذاری تعدیل می کند و با ملاحظات استراتژیک، ریسک را در فعالیتهای پورتفوی سازمان و سرمایه گذاریها، مدیریت می کند. باوجود این، در سطوح عملیاتی یک سازمان، کارکنان و مدیریت طبق معمول تمرکزشان روی مدیریت یک نوع از ریسک خطرناک به نام ریسک عملیاتی است. همچنان که کارکنان و مدیریت فرایندهای کاری را به‌اجرا در می‌آورند، ریسک‌های عملیاتی شروع به ظهور می‌کنند. نقصان موجود در ذات فرایندها می تواند به عدم کارایی و مشکلاتی در خلال عملیات منجر شود که این امر می تواند اثر نامطلوبی بر موفقیت سازمان بگذارد.متأسفانه، تعریف جهان شمولی دربار? اصطلاح ریسک عملیاتی وجود ندارد. کمیته سرپرستی بانکداری بَسِل (Basel) یک چارچوب کاملاً مناسب منتشر کرده است که به‌عنوان Basel II مشهور است و شامل یک تعریف از ریسک عملیاتی به‌شمار می‌رود که به طور گسترده ای توسط انجمن مالی مورد استفاده قرار می گیرد. ریسک عملیاتی، طبق تعریف چارچوب Basel II ، ریسک زیان ناشی از عدم کفایت یا نقص فرایندهای داخلی، افراد و سیستم ها یا از وقایع خارجی تعریف می شود.تعریف دیگری از ریسک عملیاتی نیز موجود است: ریسک

عملیاتی، یعنی امکان بالقو ?عدم توفیق در دسترسی به اهداف مأموریت. این تعریف شامل زیان (ناکامی در رسیدن به اهداف مأموریت) و عدم اطمینان (احتمال وقوع یا عدم وقوع ناکامی) است. به‌طور همزمان، این تعریف مناسب برای استفاده در اکثر زمینه های متفاوت است.به‌طور خلاصه، اگرچه اشکال مختلفی از ریسک (از جمله، ریسک تجاری، عملیاتی، پروژه ای و امنیتی) وجود دارد، ولی تمامی آنها مبنای مفهومی یکسانی دارند. در عین حال، می توان تفاوتهای قابل ملاحظه ای میان ملموس انواع مختلف ریسک بر مبنای محتوای درک شده، قائل شد. برای مثال، یک ریسک سوداگرانه، مثل یک ریسک تجاری، خصلتهای منحصر به فردی دارد که آن را از یک ریسک خطرناک، از جمله ریسک عملیاتی، متمایز می‌سازد. طبیعت سوداگرانه یک ریسک تجاری هم سودآوری و هم زیان را در پی خواهد داشت، درحالی‌که ریسک عملیاتی هیچ فرصتی برای سودآوری ایجاد نمی کند. همانگونه که قبلاً گفته شده، تعریف ریسک عملیاتی به کار رفته در این متن چنین می باشد: ریسک عملیاتی، یعنی امکان بالقو? عدم توفیق در دسترسی به اهداف مأموریت. شکل ۳ چگونگی تعبیر چهار عنصر ریسک را در ریسک عملیاتی نشان می دهد. عبارت موجود در شکل منعکس کننده اصطلاحات رایج و مرسوم در توصیف ریسک عملیاتی است. توجه کنید که مأموریت یک فرایند کار همان محتوایی است که ریسک عملیاتی در آن منظور گردیده است. تعریف مأموریت، نخستین مرحل ?حیاتی در توصیف ریسک عملیاتی است، زیرا این مرحله اساس تشخیص، شرح و تفسیر ریسک عملیاتی را تشکیل می دهد. تمامی دیگر عناصر مشخص شده در شکل ۲، در ارتباط با مأموریت یک فرایند کاری بررسی شده است.جرقه همان عمل یا اتفاقی است که وقتی با آسیب پذیریهای موجود ترکیب شود، به یک طیفی از زیانهای بالقو ?منجر می شود. آسیب پذیریها یعنی عیب و نقصهایی که فرایند را در معرض زیانهایی قرار می دهد؛ ضربه ها به‌عنوان زیانهای بالقو ?ناشی از یک ریسک درک شده، تعریف می شوند. در ریسک عملیاتی، تمامی زیانها از پیگیری مأموریت حادث شده اند. از آنجایی که این یک ریسک خطرناک است، ریسک عملیاتی امکان بالقوه ای برای زیاندهی فراهم می سازد و هیچ امکان بالقوه ای برای سودآوری ارائه نمی دهد.یک نوع از شرایط اضافی که می بایست به‌عنوان عامل برای معادله ریسک عملیاتی در نظر گرفته شود؛ کنترل‌ها است. در شکل ۲ رابط ?میان کنترل‌ها و جرقه ها، آسیب پذیریها و ضربه ها نشان داده شده است. کنترل‌ها شرایط و وضعیتهایی هستند که محرک یک فرایند به‌سوی تحقق مأموریتش است. آنها شامل خط‌مشی‌ها، رویه ها، روال کارها، وضعیتها و ساختارهای سازمانی هستند که به‌منظور ایجاد یک تضمین معقول و منطقی برای دستیابی به مأموریتها و حذف ،کشف و اصلاح حوادث ناخواسته، طراحی گردیده اند. کنترل‌ها می توانند به‌روشهای زیر، ریسک را کاهش دهند:* حذف یک اتفاق آغازگر یا جرقه زا؛* کنترل میزان وقوع یک جرقه یا آغازگر و اجرای برنامه های اقتضایی در زمان مناسب؛* کاهش آسیب پذیریها؛* کاهش ضربه ها یا زیانهای بالقوه.بنابراین، یک سنجش صحیح از ریسک عملیاتی می بایست شامل اثرات کنترل‌ها علاوه بر چهار عنصر موجود باشد.معمولا، افراد راجع به ریسک عملیاتی از اصطلاح تهدید استفاده می‌کنند. یک تهدید یعنی وضعیت یا اتفاقی که باعث ریسک می شود. یک تهدید ترکیبی از یک جرقه و یک یا چند آسیب پذیری می باشد، زیرا مجموع این دو عنصرمشخص کننده اوضاع و احوالی است که باعث خلق ضرر و زیان بالقوه‌ای می‌شود.مدیریت ریسکبه‌طور کلی، مدیریت ریسک فرایند سنجش یا ارزیابی ریسک و سپس طرح استراتژی‌هایی برای ادار ?ریسک است. در مجموع، استراتژی‌های به‌کار رفته شامل: انتقال ریسک به بخشهای دیگر، اجتناب از ریسک، کاهش اثرات منفی ریسک، و پذیرش قسمتی یا تمامی پیامدهای یک ریسک خاص هستند. مدیریت ریسک سنتی، تمرکزش روی ریسک‌های جلوگیری کننده از علل قانونی و فیزیکی بود (مثل حوادث طبیعی یا آتش سوزیها، تصادفات، مرگ و میر و دادخواهی ها). مدیریت ریسک مالی، از سوی دیگر، تمرکزش روی ریسک‌هایی بود که می توانند استفاده از ابزار مالی و تجاری را اداره کنند. مدیریت ریسک ناملموس، تمرکزش روی ریسک‌های مربوط به سرمایه انسانی، مثل ریسک دانش، ریسک روابط و ریسک فرایندهای عملیاتی است. بدون توجه به نوع مدیریت ریسک، تمامی شرکتهای بزرگ دارای تیم‌های مدیریت

ریسک هستند و شرکتها و گروه‌های کوچک به‌صورت غیر رسمی، در صورت عدم وجود نوع رسمی آن، مدیریت ریسک را مورد استفاده قرار می دهند.در مدیریت ریسک مطلوب، یک فرایند اولویت بندی منظور گردیده که بدان طریق ریسک‌هایی با بیشترین زیاندهی و بالاترین احتمال وقوع در ابتدا و ریسک هایی با احتمال وقوع کمتر و زیاندهی پایین تر در ادامه مورد رسیدگی قرار می‌گیرند. در عمل، این فرایند ممکن است خیلی مشکل باشد و همچنین در اغلب اوقات ایجاد توازن میان ریسک‌هایی که احتمال وقوع شان بالا و زیاندهی شان پایین و ریسک‌هایی که احتمال وقوع شان پایین و زیاندهی شان بالاست، ممکن است به‌طور مناسبی مورد رسیدگی قرار نگیرند. درنتیجه می توان ریسک‌های موجود در سازمان را از این دو بعُد نیزطبقه بندی کرد که در شکل ۳ نشان داده شده است.ریسک استراتژیک ریسکی است که سازمان برای تحقق اهداف تجاری خود می‌پذیرد.در دنیای کسب وکار پرتحول امروز، مدیریت ریسک از اهمیت روزافزونی برخوردار شده است. مدیریت ریسک ناملموس، یک نوع جدید از ریسک را معرفی می کند، ریسکی که احتمال وقوع اش ۱۰۰ درصد است، ولی در سازمانها به‌خاطر فقدان توانایی تشخیص، نادیده گرفته می شود. برای مثال ریسک دانش، زمانی رخ می دهد که دانش دارای ضعف و نقص به‌کار برده شود. ریسک روابط، زمانی رخ می دهد که همکاری بی‌اثر و نتیجه ای اتفاق افتد. ریسک فرایند عملیاتی، زمانی رخ می دهد که عملیات بی‌ثمری اتفاق افتد. این ریسک ها به‌صورت مستقیم بهره وری دانش کارکنان را کاهش داده، و باعث نزول مقرون به صرفه بودن از نظر اقتصادی، سودآوری، خدمات، کیفیت، شهرت، ارزش مارک و کیفیت درآمدها می‌شود. در واقع مدیریت ریسک ناملموس باعث می‌شود در مدیریت ریسک به‌واسطه شناسایی و کاهش ریسک‌هایی که عامل نزول بهره وری می باشند، ارزشهای آنی و مستقیمی خلق شود.در نتیجه می توان مدیریت ریسک را یک وظیفه ای شامل فرایندها، روشها، و ابزاری برای ادار ?ریسک در فعالیتهای سازمانی است. که یک محیط منضبط برای تصمیم گیریهای پیشتازانه و غیر منفعل در موارد زیر فراهم می آورد:* ارزیابی پیوسته در مورد آنچه که ایجاد اشکال می کند (ریسک)* شناسایی ریسک‌های مهم در راستای برخورد با آنها* اجرای استراتژی‌های مناسب به‌منظور اداره نمودن آن ریسک‌هاپارادایم مدیریت ریسکپارادایم یا الگوی مدیریت ریسک مجموعه ای از وظایف که به‌صورت یک سری فعالیتهای پیوسته در سرتاسر چرخه عمر یک مأموریت می باشند و عبارتنداز:* شناسایی ریسک ها؛* تحلیل؛ * برنامه ریزی؛ * پیگیری؛ * کنترل.وظایف پیوسته در مدیریت ریسک: وظایف پیوسته مدیریت ریسک در قسمت پایین معرفی گردیده اند. هر ریسکی به‌طور طبیعی این وظایف را به‌طور متوالی طی می‌کند، ولی فعالیتها به‌صورت پیوسته، همزمان (مثلاً ـ ریسک‌هایی پیگیری می شوند در حالی‌که به موازاتش ریسک‌های جدیدی شناسایی و تحلیل می شوند)، و تکراری (مثلاً برنامه کاهنده ای برای یک ریسک ممکن است برای ریسک دیگری مفید باشد) در سرتا سر چرخه حیات یک مأموریت اتفاق می افتند.* شناسایی: جستجو و مکان یابی ریسک‌ها، قبل از مشکل ساز شدن آنها.* تحلیل: تبدیل داده های ریسک به اطلاعات تصمیم گیری. ارزیابی میزان اثر، احتمال وقوع ومحدود ?زمانی ریسک‌ها و طبقه بندی و اولویت بندی ریسک‌ها.* برنامه ریزی: ترجمه اطلاعات ریسک به تصمیم ها و فعالیتها (هم حال و هم آینده) و به‌کارگیری آن فعالیتها.* پیگیری: بررسی شاخصهای ریسک و فعالیتهای کاهنده.* کنترل: اصلاح انحرافات نسبت به برنامه های کاهنده ریسک.* ارتباطات: اطلاعات و بازخورهای بیرونی و درونی از فعالیتهای ریسک، ریسک‌های موجود و ریسک‌های پدید آمده فراهم می‌سازد.استراتژی‌های مدیریت ریسکوقتی که ریسک‌ها شناسایی و ارزیابی شدند، تمامی تکنیک‌های ادار ?ریسک در یک یا چند طبقه از چهار طبق ?اصلی قرار می گیرند:* انتقال* اجتناب* کاهش (یا تسکین)* پذیرش (یا نگهداری)استفاده مطلوب از این استراتژی‌ها شاید امکان پذیر نباشد. بعضی از آنها ممکن است مستلزم بده بستانهایی باشد که برای فرد یا سازمانی که در زمینه مدیریت ریسک تصمیم گیری می کند، قابل قبول نباشد.اجتناب از ریسک: استراتژی اجتناب، یعنی انجام ندادن فعالیتی که باعث ریسک می‌شود. به‌عنوان مثال ممکن است که یک دارایی خریداری نگردد یا ورود به یک کسب و کار مورد چشم پوشی قرار گیرد، تا از مشکلات و دردسرهای آنها

اجتناب شود. مثال دیگر در این زمینه، پرواز نکردن هواپیماست، تا از ریسک سرقت آن اجتناب شود. استراتژی اجتناب به‌نظر می رسد راه حلی برای تمامی ریسکهاست، ولی اجتناب از ریسک همچنین به معنی زیاندهی در مورد سودآوریهای بالقوه ای است که امکان دارد به‌واسطه پذیرش آن ریسک حاصل شود. داخل نشدن به یک بازار به منظور اجتناب از ریسک، همچنین احتمال کسب سودآوری را ضایع می کند.کاهش ریسک: استراتژی کاهش، یعنی به‌کارگیری شیوه هایی که باعث کاهش شدت زیان می شود. به‌عنوان مثال می توان به کپسول های آتش نشانی که برای فرونشاندن آتش طراحی گردیده اند، اشاره کرد که ریسک زیان ناشی از آتش را کاهش می دهد. این شیوه ممکن است باعث زیانهای بیشتری بواسط ?خسارات ناشی از آب شود و در نتیجه امکان دارد که مناسب نباشد. سیستم هالوژنی جلوگیری کننده از آتش ممکن است آن ریسک را کاهش دهد، ولی هزینه آن امکان دارد، به‌عنوان یک عامل بازدارنده از انتخاب آن استراتژی جلوگیری کند.پذیرش ریسک: استراتژی پذیرش، یعنی قبول زیان وقتی که آن رخ می دهد. در واقع خود-تضمینی یا تضمین شخصی در این طبقه جای می گیرد. پذیرش ریسک یک استراتژی قابل قبول برای ریسک‌های کوچک است که هزینه حفاظت در مقابل ریسک ممکن است از نظر زمانی بیشتر از کلیه زیانهای حاصله باشد. کلیه ریسک‌هایی که قابل اجتناب و انتقال نیستند، ضرورتاً قابل پذیرش هستند. اینها شامل ریسک‌هایی می شود که خیلی بزرگ هستند که یا محافظت در مقابل آن امکان پذیر نیست یا پرداخت هزینه بیمه آن شاید عملی نباشد. در این زمینه، جنگ به‌خاطر ویژگیهایش و عدم وجود تضمین نسبت به ریسک‌هایش، مثالی مناسبی است. همچنین هر مقداری از زیاندهی بالقوه علاوه بر مقدار تضمین شده، ریسک پذیرفته شده محسوب می شود. همچنین ممکن است این حالت قابل قبول باشد در صورتی که امکان تحقق زیانهای سنگین، کم باشد یا هزینه بیمه کردن برای مقدار پوشش بیشتر، خیلی زیاد باشد به‌طوری که مانع بزرگی برای اهداف سازمانی ایجاد کند.انتقال ریسک: استراتژی انتقال، یعنی موجب شدن اینکه بخش دیگری ریسک را قبول کند، معمولاً بوسیله بستن قرارداد یا انجام اقدامات احتیاطی. بیمه کردن، یک نوع از استراتژی های انتقال ریسک با استفاده از بستن قرار داد است. در موارد دیگر این امر بواسطه قراردادهای کلامی انجام می گیرد که ریسک را به بخشهای دیگر بدون پرداختی بابت حق بیمه، انتقال می دهد. معمولاً بار مسئولیت در میان سازندگان ساختمان یا دیگر سازندگان بدین صورت انتقال می یابد. از سوی دیگر، استفاده از وضعیتهای تعدیل کننده در سرمایه‌گذاریهای مالی، یک نمونه از چگونگی انجام اقدامات احتیاطی توسط شرکتها، به منظور ادار ?ریسک از نظر مالی است.بعضی از روشهای اداره نمودن ریسک، در تمامی طبقات جای می گیرند. پذیرش جمعی ریسک از لحاظ فنی یعنی تحمل ریسک توسط گروه، ولی توزیع آن در کل گروه، یعنی انتقال ریسک در میان افراد عضو در گروه. که این وضعیت متفاوت از بیمه سنتی است، که در آن هیچ حق بیمه ای پیشاپیش میان اعضای گروه مبادله نمی‌شود، ولی در عوض زیان حاصله به حساب تمام اعضای گروه گذاشته می شود.جمع بندیاز آنجا که دنیای کسب و کارو صنعت با تحولات و دگرگونیهای متعددی همچون جهانی شدن، برون سپاری و ایجاد ائتلافهای استراتژیک مواجه است، مدیریت ریسک در فعالیتهای سازمانها اعم از تجاری و غیر انتفاعی اهمیت روزافزونی یافته است. در این مقاله دیدگاهی روشن و مشخص نسبت به انواع مختلف ریسک در سطوح سازمانی و استراتژی های مدیریت آن را بحث کرده است. در بخش ابتدایی یک طبقه بندی از ریسک با توجه به نوع انتظار و پیامد آن (سودآوری یا حفظ وضع موجود) صورت پذیرفت: ریسک سوداگرانه و ریسک خطرناک، سپس انواع ریسک ها از جمله ریسک استراتژیک، ریسک مالی، ریسک عملیاتی و ریسک تجاری بررسی شد. صرفنظر از نوع آن، عناصر اصلی تمامی ریسک ها یکسان است ، که شامل: محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها است. البته شاید این عناوین بسته به نوع ریسک، تغییراتی در ظاهر داشته باشند، ولی مفاهیم بنیادی آنها یکسان است. در انتهای این مقاله ضمن تعریفی مختصر از مدیریت ریسک و بعضی از موارد رایج و شایع آن در شرایط کسب و کار امروز، انواع استراتژی های متداول در مدیریت ریسک توضیح داده شده است، که شامل: استراتژی انتقال، استراتژی اجتناب، استراتژیک کاهش (یا تسکین) و استراتژی پذیرش (یا نگهداری) است. منابع

Dorfman, Mark S. (۱۹۹۷). Introduction to Risk Management and Insurance (۶th ed.),.* Prentice Hall* .Stulz, René M. (۲۰۰۳). Risk Management & Derivatives (۱st ed.), Mason, Ohio: Thomson South-Western* .Alijoyo, Antonius (۲۰۰۴). Focused Enterprise Risk Management (۱st ed.), PT Ray Indonesia, Jakarta*. Alberts, Christopher & Dorofee, Audrey. Managing Information Security Risks: The OCTAVESM Approach Boston, MA:Addison-Wesley, ۲۰۰۲* . Kloman, H. F. "Risk Management Agonists." Risk Analysis June ۱۹۹۰)) منبع: ماهنامه تدبیر-سال هجدهم-شماره ۱۷۰

## ارتباط مدیریت ریسک با اصول اخلاقی

خلاصه:در این مقاله به دنبال بررسی ارتباط میان مدیریت ریسک و اصول اخلاقی هستیم .به اعتقاد ما مدیریت ریسک مطلوب نیازمند اعتقاد و رعایت اصول اخلاقی نیک است و همچنین اصول اخلاقی نیک نیازمندمدیریت ریسک

مطلوب است . عبارتی که شاید عجیب به نظر به رسد و به همان اندازه بی ربط ؟اجازه بدهید دیدگاه خود را ابتدا با گزاره مثبت به این صورت بیان کنیم :اول اینکه اگر یک سازمان می خواهد تا ریسک را به خوبی مدیریت نماید باید هر شخصی در سازمان به اصول شایسته اخلاقی پایبند باشددوم اینکه اگر یک سازمان می خواهد تا اصول اخلاقی در ان حکم فرما باشد هر شخصی در سازمان باید بتواند به خوبی مدیریت ریسک کند .و در مقابل ، اگر بخواهیم دیدگاه خود را باگزاره منفی بیان کنیم :۳-یک سازمان که اجازه اقدام مخالف اصول اخلاقی را می دهد ، در واقع به خوبی ریسک را مدیریت نمی کند۴- سازمانی که مدیریت ریسک در ان ضعیف است و مانع این مدیریت ضعیف نمی شود در واقع به اصول اخلاقی شایسته پایبند نیست .

تعریف مدیریت ریسک و اصول اخلاقیدر ابتدا اجازه بدهید هریک از دو موضوع را تعریف کنیم .خوب مدیریت ریسک همانطور که در مطالب فوق تعریف شده است پروسه ای است برای تصمیم سازی و اجرای انها در جهت کاهش اثرات منفی زیانها و خطرهای کسب و کار .اصول اخلاقی را نیز می توان سیستمی متشکل از رهنمودهای اخلاقی در نظر گرفت که به سازگاری افراد در شرایط مختلف با قوانین مشخص و یا درجهت دستیابی به نتایج مشخص یاری می رساند .در تعریف اصول اخلاقی یک نکته را باید در نظر گرفت . گاهی نظام اخلاقی بر مبنای قوانین (rule-based system) استوار است و رهنمودهایی چون" همیشه حقیقت را بگو "و " هرگز دزدی نکن "همراه خود دارد و گاهی نیز نظام اخلاقی به نیل به نتایج (results-based ethical system)مشخصی مانند" بهترین ها برای همه مردم دنیا " تاکید دارد .بررسی بیشتر :در ابتدابرای اینکه بدانیم چرا مباحث مدیریت ریسک و اصول اخلاقی به یکدیگر نیازمندند باید زمینه ای که این دو نظام در ان تاثیر گذارند را در نظر گرفت .اصول اخلاقی رهنمودهایی را برای اقدامات مناسب بین افراد و گروههای مختلف در شرایط مشخص مطرح می کند . اقداماتی که به این دلیل مناسبند که به حقوق و حریم دیگران احترام می گذارند و دیگران را ازار و صدمه دور می کنند و ....مدیریت ریسک نیز بر مبنای همین احترام به حقوق و حریم دیگران بنا شده است .به عنوان نمونه ایجاد امنیت برای حقوق دیگران در مقابل خطرات و صدمات . بنابراین هم اصول اخلاقی و هم مدیریت ریسک احترام برای دیگران چه همسایگان ، همکاران ، کارکنان ، مشتریان ، .....ساکنان زمین را فراهم می کنند . همگی دارای این حق هستند که ایمن باشند ، مستقل و ازاد ، خوشحال و پرامید و همچنین بهره ور .رعایت احترام برای دیگران و حفظ حقوق دیگران هرکجا که باشند زمینه ای است که مدیریت ریسک و اصول اخلاقی را بهم پیوند می دهد .نمونه ها ی ارتباط :برای هریک از ۴ گزاره ای که در بالا در توصیف این ارتباط بیان شد در این قسمت مثالی ارائه می کنیم :مورد یک : برای یک سازمان که به دنبال مدیریت ریسک مطلوب است تمام افراد باید مطابق اصول اخلاقی رفتار

نماینـد . به عنوان نمونه ، اگریکی از کارکنـان سازمـان تصویر نادرستی و مخالف حقیقت  از محصول یا خـدمات سازمان ارائه کند موجب می شود سازمـان از لحـاظ شایسـتگی اسیب پـذیر شود و در دراز مـدت ممکن است موجب از دست رفتن اعتبار و شـهرت سازمان شود . ویا ، اگر یکی از مـدیران سازمان با کارمنـد زیر دست خود به طور نامناسب و مغایر اصول اخلاقی رفتار نماید ان فرد و تعـدادی از همقطاران وی ممکن است شور و اشتیاق کاری خود را از دست دهند و فقط به دنبال کسب منافع شخصـی از راههای مختلف بدون توجه به متافع سازمان باشند و یا اینکه به دنبال شغل دیگری باشند . و یا اگر کارمندی متوجه شود که کارمند دیگری از سازمـان اختلاـس می کنـد و در گزارش این رفتـار غیر اخلاـقی کوتـاهی نمایـد در این صورت در وهله اول زیانهـای مـالی برای سازمـان ، کارکنان و ذی نفعان بوجود می اورد و در وهله دوم فرهنگ نامناسبی را در سازمان رواج می دهـد . همانطور که واضـح است عمل غیر اخلاقی موجب ایجاد ریسک هایی برای سازمان می شود .مورد دو : اگر یک سازمان به دنبال رعایت اصول اخلاقی است هر شخصـی از سازمان بایـد ریسک را بخوبی مـدیریت نماید . به عنوان نمونه ، کارگران نظافتی را در نظر بگیرید که باید هر روز زبـاله هـای سازمـان را به طور منـاسبی دور بریزنـد اگر انهـا در دفع زباله ها کوتاهی نماینـد  و سازمان نیز این ریسک را نتواند کنترل نمایـد ، ممکن است در پی ایجاد مزاحمت برای همسایگان ، شـکایات همسایگان موجب احکام حقوقی و جریمه هایی برای الودگی محیـط زیست شود .و یا کارکنان مـدیریت ریسک سازمان نیز در فراهم اوردن اطلاعات برای شـرکت های بیمه گـذار باید امانت دارو صادق باشـند که خود علاوه بر اوازه نیک میان بیمه گزاران ، بواسـطه دوره های چند ساله برای تمدید بیمه ممکن است شرکت در مخـاطره ریسـک بیمه نامتنـاسب بـا دارایی و ناکـافی قرار گیرد .مورد سوم و چهـارم  : مثـال های فوق را نیز می توان در مـورد گزاره هـای سوم و چهـارم به کـار برد . در ارتبـاط بـا گزاره سوم ، اگر خـدمه نظـافتی در قبـال دورریختن نامنـاسب زبـاله ها بازخواست نشده و از این کار انها ممانعت نشود در واقع سازمان اجازه اقدامات مغایر اصول اخلاقی را داده است و نتیجه ان هم قرار گرفتن در معرض ریسـک حقوقی بواسـطه شـکایات در زمینه الودگی محیـط زیست است . به عبـارتی در صورتی که سازمـان مانع اعمـال غیر اخلاـقی نشود بخوبی ریسک را کنترل نکرده است .برای گزاره چهارم نیز کارکنان مـدیریت ریسک مثال خوبی هسـتند .جمع بنـدی نهـایی :این مثالهـا نشـان می دهنـد که مـدیریت ریسـک و اصول اخلاقی در قبال یکـدیگرنقش حمایتی دارنـد و یکی پشتیبـان دیگری می باشـد و به عبـارتی هر کـدام از انهـا می توانـد ضـامن اجرایی دیگری باشـد . به همین دلیـل بایـد تلاش کرد تا مدیریت ریسک و اصول اخلاقی را در سازمان در کنار هم نهادینه نمود .

منبع:-http://rahkar-iemag.blogfa.com/post

۲۱۲.aspxhttp://www.study۱۰۰۰.com/۱۳۳۷۲۳/sec_۲۷/p_۳۳.aspx?lang=Fa

## ریسک در گزارشگری مالی

عـدم اطمینـان یکی از ویژگی‌های بارز هر محیط اقتصادی است. اساساً رویکرد شـرکت‌ها نسبت به ریسک تصـمیمات، معاملات و قیمت‌های بازار را تحت تاثیر قرار می‌دهد. تصمیمات درست و عاقلانه بر مبنای اطلاعاتی گرفته می‌شوند

که ریسک و شـرایط عدم اطمینان را تشریح می‌کند و یا حداقل به شناخت آنها کمک می‌نماید. مهمترین جز یک سیستم اطلاعاتی در هر اقتصـاد، گزارشـگری مـالی آن است. هنگـامی‌که یـک شـرکت، اطلاعـاتی را در خصـوص شـرایط و عملکرد مـالی خـود به اسـتفاده‌کنندگان بیرونی ارایه می‌دهـد، خواسـته یا ناخواسـته اثر انواع ریسک بر شاخص‌های ارزیابی، سود خالص و جریانات نقدی خود را جهت‌دهی می‌کنـد.شایـد بتوان گفت در سالهای اخیر آنچانکه بایـد، به مقوله گزارشـگری مالی پرداخته نشده است. این در حالی است که باید توجه داشت بررسـی چالش‌های گزارشگری مالی، عامل اساسی رفع اختلاف نظرهای موجود بین وضع‌کنندگان اسـتانداردهای حسابداری و مقررات‌گذاران است. ضـمناً این امر موجب می‌شود ساختار و محتوای گزارشات مالی نیز تبیین گردد و

خلاصه اینکه نتیجه نهایی آن ارایه یک سیستم گزارشگری مالی است که با مفاهیم مدیریت ریسک و اصول اندازه‌گیری آن سازگار می‌باشد و زمینه را برای تصمیم‌گیری‌های آگاهانه توسط استفاده‌کنندگان بیرونی فراهم می‌آورد.به اعتقاد اکثر کارشناسان، داشتن یک استراتژی مناسب شامل ارکان زیر تا حدود زیادی می‌تواند به رفع اختلاف‌نظر بین وضع‌کنندگان استانداردهای حسابداری و مقررات‌گذاران کمک نماید.۱-تفکیک مفهوم بی‌طرفی از گرایش به سمت گزارشگری محافظه‌کارانه، به‌عنوان یک هدف بلندمدتعدم جانبداری در ارایه تصویری شفاف از شرایط و عملکرد مالی شرکت، هدف اصلی حسابداری است که می‌بایست در بلندمدت از مقوله تمایل به گزارشگری محافظه‌کارانه به‌موجب برخی مقررات متمایز شود. به عبارت دیگر قاعده‌مندی ابزارهای قانونی احتیاط‌آور نقطه شروع ارزیابی‌هایی است که مشمول محافظه‌کاری عمدی نمی‌شوند.۲- رفع برخی سو تفاهمات طی فرآیندی همسو با هدف اولیه این منظور مقررات‌گذاران با توجه به ابزارهای کنترلی که در اختیار دارند، در مواجهه با بخشی از مفاهیم" ثبات مالی تغییرات در استانداردهای گزارشگری مالی "که غیر قابل اجتناب هستند، سیاست بی‌طرفی را در پیش می‌گیرند.۳- اجماع بر سر گزارش اطلاعات غنی‌تر در مورد شاخص‌های مالی شرکت البته این مهم در چارچوب رویه‌های حسابداری سنتی و با استفاده از گزارشگری وضعیت جاری شرکت از طریق صورتهای مالی (اطلاعات درجه یک) امکان‌پذیر نیست، بلکه می‌بایست برآوردهایی از ریسک (اطلاعات ریسک) و درصد عدم اطمینان هر یک از برآوردها (اطلاعات خطای اندازه‌گیری) نیز ارایه شود. تشریک مساعی بین وضع‌کنندگان استانداردهای حسابداری و نهادهای نظارتی علاوه بر بهبود مجموعه نهایی اطلاعات گزارش شده، ضمانت اجرایی آن را نیز در پی خواهد داشت.در این مقاله بیشتر سعی شده است به رابطه بین حسابداری، مدیریت ریسک و اندازه‌گیری آن پرداخته شود. به این منظور قابلیت‌های مختلف اندازه‌گیری ریسک و رابطه آن با تعیین ارزش بررسی می‌شود. همچنین از دو جنبه دیگر نیز به مساله خواهیم پرداخت. نخست آنچه که تحت عنوان بی‌طرفی شناخته می‌شود بطور مفصل مورد بررسی قرار می‌گیرد. اهمیت بحث بدان جهت است که نخستین اثر ریسک بر محاسبات ارزش‌گذاری به تفسیری که از مفهوم بی‌طرفی می‌شود، بستگی دارد. در ادامه به ارتباط بین ارزش‌گذاری بی‌طرفانه و قیمت‌های بازار نیز پرداخته می‌شود.از بُعد دیگر چالش‌های موجود بین اندازه‌گیری ریسک و رویکرد جاری نسبت به گزارشگری مالی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بویژه توجه خاص خواهیم داشت به امکان‌سنجی این مساله که آیا ممکن است استانداردهای حسابداری ارزش‌یابی‌ها را تحریف کنند و یا اینکه صورتهای مالی شرکت را به‌طور مصنوعی متورم نشان دهند؟ و یا حتی در نتیج ?این آثار به انحا مختلف وضعیت اعتباری شرکت را تحت تاثیر قرار دهند.نخست، در جهانی که مشخصه اصلی آن اطلاعات ناقص و هزینه‌بر است، ارزش‌یابی به‌صورت منحصربه‌فرد و عینی قابل تعریف نیست. به‌عنوان یک نتیجه مهم می‌توان گفت مفهوم بی‌طرفی می‌بایست محتاطانه تفسیر شود. اصولاً- در چنین شرایطی، ارزش بدست آمده مبتنی بر میثاقهای حسابداری اعم از اینکه در بازار مشاهده می‌شود یا خیر، ارزش بازار شرکت را تحت تاثیر قرار می‌دهد. به‌علاوه در بررسی اصول حسابداری نیز باید اثر متقابل عوامل اقتصادی مورد توجه قرار گیرد.دوم، نقش اصول اندازه‌گیری ریسک در تعیین ارزش بسیار اساسی است. از آنجاکه ارزش‌یابی مستلزم پیش‌بینی است بنابراین باید ریسک‌های ممکن اندازه‌گیری و قیمت‌گذاری شوند. حتی زمانیکه بحث پیش‌بینی در حسابداری سنتی نیز مطرح می‌شود، اندازه‌گیری ریسک اهمیت می‌یابد، مثل محاسبات مربوط به استهلاک وام‌ها. به‌علاوه در سایر روش‌های حسابداری مانند ارزش متعارف یا ارزش ویژه، نقش اندازه‌گیری ریسک گسترده تر است که این خود زمینه‌ای برای پیشرفت‌های آتی از قبیل عمیق شدن بازارها، توسعه و تنوع ابزارهای مالی جدید و نوآوری‌های مالی می‌باشد.سوم، اولویت دادن به قابلیت تایید در گزارشگری مالی به‌ویژه این امر هنگامی اهمیت می‌یابد که ارزیابی و سایر اطلاعات گزارش شده، با استفاده از مدل‌هایی پیش‌بینی شوند که مستقیما به قیمت‌های بازار متکی نیست. خطا در برآوردهای یک مدل، بطور قابل توجهی به درصد خطای مدل و اشتباهات عمدی در گزارشگری مربوط می‌شود. قابلیت تایید، مهمترین معیار برای انتخاب یک رویه حسابداری از

بین رویه‌های موجود است. اعتبار درونی و دقت نتایج مدلهای اندازه‌گیری نیز برای ارزیابی عملکرد و تعمیم آنها بسیار مهم است. بعلاوه تا زمانی که مدیریت ریسک بعنوان محافظی در برابر اشتباهات عمدی گزارشگری از اهمیت خاصی برخوردار است، اصول اندازه گیری ریسک نیز نقش اساسی و مشابهی در امر ارزش گذاری دارد.چهارم، اولویت دادن به مفهوم شفاف‌سازی در گزارشگری مالیاهمیت این مساله در عکس‌العمل بازار نسبت به ارزیابی و اطلاعات ارایه شده است که بدون توجه به روش ارزیابی ممکن است تفسیر بهتری داشته باشد. در برخی رویکردها اهمیت شفاف‌سازی به آسانی قابل درک است. بدین‌ترتیب که قیمت‌های بازار کاملا مات و شُبه برانگیزاند، و بطور کامل در برابر عواملی که آنها را تحریک می کند بی‌توجه و خاموش می‌باشند. برای مثال، در چنین شرایطی این سوال مطرح می‌شود که آیا تغییر قیمت‌های بازار انعکاس تغییرات در نرخ بهره است یا درجه اعتبار؟ بعلاوه بجز دارایی‌های قابل معامله در بازارهای پرعمق و نقدشونده در سایر موارد، تشریح خطای اندازه‌گیری در ارزش برآورد شده بسیار اهمیت دارد. این امر به سرمایه‌گذاران بالقوه بیرونی امکان می‌دهد همچون نهادهای نظارتی، کیفیت برآوردها را ارزیابی نموده و بر اساس آن در تصمیمات یا رفتارشان تجدید نظر کنند.پنجم، ضرب‌المثل معروفی هست که می گوید نیاز باعث اختراع است. زمینه‌های بسیار مناسبی برای ایجاد هماهنگی بین ارزشیابی‌های حسابداری و اقتصاد وجود دارد. البته عوامل زیادی نیز هستند که موجب اختلاف بین این دو نوع ارزشیابی می‌شوند. عواملی از قبیل مفهوم دارایی یا بدهی و تفاسیر آن، فلسفه وجودی اصول مختلف حسابداری (سیستم‌های خاص و پیچیده) در قالب استانداردهای مختلف برای قابلیت تایید برآوردهای آتی. در هر حال بخشی از این اختلاف غیر قابل اجتناب و بخشی دیگر قابل رفع می‌باشد. توجه بیشتر به الزامات مدیریت ریسک، رهنمود مفیدی برای رفع این اختلاف است. مواردی مثل نحوه برخورد با سپرده‌های دیداری خط‌مشی تمدید بیمه و محاسبات مربوط به استهلاک وام.بنابراین راه‌های زیادی وجود دارد که مدیریت ریسک و اصول اندازه‌گیری آن بتوانند به رفع اختلاف نظرهای موجود بین وضع‌کنندگان استانداردهای حسابداری و مقررات‌گذاران کمک کنند. نقش اصول اندازه‌گیری ریسک در گزارش اطلاعات مورد نیاز به منظور عملکرد مناسب بازارهایی که می‌بایست به اطلاعات ریسک و خطای اندازه‌گیری توجه خاص داشته باشند، بسیار اساسی است. همچنین اصول اندازه‌گیری ریسک عامل بسیار مهمی در اندازه‌گیری، قابلیت تایید و اثبات ارزیابی‌ها است. مدیریت ریسک نیز بعنوان مرکز ثقل تهیه و وضع استانداردهای حسابداری، می‌تواند ابزاری مفید برای حذف شکاف بین ارزیابی‌های حسابداری و اقتصاد باشد. بیش از دو دهه است که به موازات رشد بی‌سابقه بازارهای سرمایه، پیشرفت‌های چشم‌گیری در اصول اندازه‌گیری ریسک رخ داده که سیستم‌های مالی را متحول نموده است. چارچوب‌های احتیاط‌آور هم تغییراتی داشته‌اند و به نظر می‌رسد در آینده نزدیک، تحولات دیگری نیز در گزارشگری مالی بوجود آید.

http://www.daneshju.ir/forum/archive/t-۴۵۱۵۷.html

## مدیریت ریسک در بازارهای بورس نفت

...Risk managementدر متون مالی از ریسک تعاریف متفاوتی انجام شده استمهدی مشکی - عضو هیات‌علمی دانشگاه پیام‌نور- مرکز رشت

در عرف معمول، ریسک خطری است که در نتیجه عدم اطمینان نسبت به ماهیت و کیفیت وقوع پدیده‌ای در آینده، حادث می‌شود. در متون مالی از ریسک تعاریف متفاوتی انجام شده است. برخی ریسک را به عنوان هرگونه نوسان احتمالی مورد انتظار در بازدهی اقتصادی تلقی کرده و برخی دیگر مفهوم ریسک را صرفا به نوسانات احتمالی منفی در بازده دارایی‌ها محدود می‌نمایند.ریسک همیشه یکی از دغدغه‌های سرمایه‌گذاران بوده و در این میان سرمایه‌گذارانی موفق تلقی می‌شوند که بتوانند سطح قابل قبولی از ریسک را پذیرا باشند. به‌طور کلی ریسک را می‌توان به دو طبقه یعنی ریسک مالی و ریسک غیرمالی تقسیم

نمود. ریسک‌هایی نظیر ریسک نرخ ارز، ریسک نرخ سود، ریسک اعتباری، ریسک نقدینگی از جمله ریسک‌های مالی تلقی گردیده و در مقابل ریسک سیاسی، ریسک صنعت، ریسک مدیریت و ریسک قوانین و مقررات از مجموعه ریسک‌های غیرمالی محسوب می‌شود. در عین حال باید به این نکته نیز توجه داشت که تفکیک دو دسته ریسک فوق به معنای نفی اثرات متقابل ریسک‌های مزبور بر یکدیگر نمی‌باشد.ضرورت مدیریت و کنترل بهینه ریسک در واحدهای اقتصادی و تجاری موجب شده است که مطالعات وسیعی در این مورد طی دو دهه گذشته انجام گیرد. هدف مشترک مطالعات مزبور یافتن راهکارهایی جهت کنترل ریسک و مدیریت مناسب آن بود. مدیریت ریسک در واقع فرآیندی است که بنگاه اقتصادی را قادر به کنترل انواع ریسک‌ها و برخورد مناسب با آن می کند. بر این اساس ابتدا انواع ریسک‌ها شناسایی شده و سپس روش کنترل مناسب آن مشخص می‌شود. البته توجه به این نکته ضروری است که برخی از ریسک‌ها نظیر ریسک سیاسی را نمی‌توان به طور کلی حذف و یا تحت کنترل قرار داد؛ لذا نگرش علمی به مساله ریسک، چیزی جز مدیریت آن نمی‌باشد.مدیریت ریسک جهت اعمال کنترل موثر بر ریسک و به حداقل رساندن آن نیازمند ابزاری است که توسط مهندسی مالی طراحی و عرضه می‌شود. مهندسی مالی، ابزارهای جدید مالی را طراحی و یا اقدام به توسعه آن می‌نماید تا در نهایت امکان ارائه راه‌حل‌های متبکرانه برای مسائل و مشکلات مالی فراهم شود. یکی از ابزارهای مهندسی مالی که جهت کنترل و مدیریت ریسک از آن استفاده می‌شود، ابزارهای مشتقه مالی است. ابزارهای مشتقه مالی که عمدتا بعد از دهه ۱۹۹۰ مطرح گردید، نوعی ابزار مالی است که ارزش آن از ارزش سایر دارایی‌های مالی مشتق شده و تغییرات قیمت هر یک از آنها تابعی از تغییرات قیمت دارایی اصلی است. ابزارهای مالی مشتق شده و تغییرات قیمت هر یک از آنها تابعی از تغییرات قیمت دارایی اصلی است. ابزارهای مشتقه مالی به چهار طبقه اصلی تقسیم می‌شود:قرارداد سلف، قرارداد آتی، اختیار معامله و قرارداد تاخت(معاوضه)الف- قرارداد سلف. قراردادی است که در آن طرفین توافق می کنند مقدار مشخص کالایی را در تاریخ معینی در آینده و بر حسب قیمت مشخص معامله نمایند. استفاده از قرارداد آتی به طرفین قرارداد این فرصت را می‌دهد که برحسب پیش‌بینی‌های خود از روند قیمت‌ها وارد قرارداد شده و افرادی که به دنبال پوشش ریسک تغییرات آتی قیمت‌ها هستند، از این طریق به مدیریت ریسک می‌پردازند. معاملات مربوط به قرارداد آتی در بازارهای خارج از بورس (OTC) انجام شده و طرفین قرارداد به طور مستقیم با هم در ارتباط می‌باشند. قرارداد سلف دارای نواقص و کاستی‌های متعددی است از جمله اینکه در صنایعی مثل صنعت نفت، هر گونه افزایش قیت نفت می‌تواند باعث تشویق فروشنده و هر گونه کاهش قیمت باعث ایجاد انگیزه در خریدار برای لغو قرارداد شود. همچنین از آنجایی که در معاملات سلف طرفین قرارداد ملزم به انتشار جزئیات قرارداد نیستند، لذا این قرارداد شفافیت کمتری نسبت به قرارداد آتی دارد.با این وجود بازارهای کاغذی سلف همچنان نقش کلیدی خود را در بازار نفت حفظ کرده است. از جمله دلایل اصلی این موضوع این است که در قرارداد سلف معامله‌گران نفتی می توانند طرف معامله خود را انتخاب نموده و انجام معامله بدون آنکه محدود به ساعت کار بورس‌ها باشد در هر زمانی که مورد توافق طرفین باشد قابل‌انجام می‌باشد. امروزه با وجود اینکه رشد سریع بازار قراردادهای آتی از اهمیت بازار سلف کاسته است ولیکن هنوز بازار کاغذی سلف نفت برنت ۱۵روزه از مهم‌ترین بازارهای سلف نفت خام محسوب می‌شود.ب – قرارداد آتی. نوع استاندارد شده قرارداد سلف می‌باشد. استاندارد به این معنی که حجم، کیفیت، خصوصیات فنی و زمان و مکان تحویل آن باید بر طبق ضوابط بورس باشد. به عنوان مثال، مقدار استاندارد معاملات نفت خام بورس‌های نفتی مضربی از ۱۰۰۰بشکه نفت خام بوده و هر ۱۰۰۰بشکه نفت خام یک قرارداد نامیده می‌شود. قرارداد آتی از طریق نهادهای واسطه‌ای تحت عنوان اتاق پایاپای انجام گرفته و این اتاق تعهدات طرفین معامله را تضمین می‌نماید. وجود موسسات مزبور باعث می‌شود تا طرفین معامله هر وقت اراده کنند از معامله خارج شده و قرارداد را فسخ نمایند. در این نوع قرارداد، خریدار و فروشنده باید مبلغی را تحت‌عنوان ودیعه برای تضمین اجرای قرارداد نزد موسسات پایاپای پرداخت کنند. قرارداد آتی برخلاف قرارداد سلف فقط در بورس‌های رسمی معامله می‌شود.

هم‌اکنون نفت و گاز در قالب قراردادهای آتی در بورس‌هایی نظیر بورس تجاری نیویورک (NYMEX) و بورس نفت لندن (IPE) خرید و فروش می‌شود.ج – اختیار معامله. اختیار معامله توافقی است بین واگذارکننده و تحصیل‌کننده اختیار که به موجب آن دارنده آن، حق خرید یا فروش دارایی خاصی را با قیمت مشخص و در تاریخ معینی در زمان آینده دارا می‌باشد. اختیار معامله شامل دو اختیار خرید و اختیار فروش می‌باشد. اختیار خرید به خریدار اختیار معامله این حق را می‌دهد که دارایی خاصی را به قیمت معین و در تاریخ مشخص و یا قبل از آن خریداری کند. به همین ترتیب، اختیار فروش به خریدار حق می‌دهد که دارایی خاصی را به قیمت معین و در تاریخ مشخص و یا قبل از آن به فروشنده اختیار بفروشد. اختیار خرید و اختیار فروش می‌تواند از نوع اروپایی و یا از نوع آمریکایی آن باشد. اختیار معامله اروپایی فقط در تاریخ سررسید قابل‌اجرا است در حالی که اختیار معامله آمریکایی از هنگام انعقاد قرارداد تا تاریخ سررسید قابل‌اجرا می‌باشد. هر یک از دو اختیار معامله فوق هم در بورس‌های اروپایی و هم آمریکایی رایج بوده و مورد استفاده قرار می‌گیرد. اختیار معامله در مورد انرژی شامل اختیارات نفت خام و فرآورده‌های مربوطه معمولاً-از نوع اختیار آمریکایی می‌باشد. از قابلیت‌های اختیار معامله این است که هم در بازار رسمی و هم در بازارهای خارج از بورس قابل‌معامله است.برخلاف خریدار، اختیار خرید که هیچ گونه تعهدی در قبال قرارداد نداشته و حداکثر زیان احتمالی او معادل قیمت اختیار خرید می‌باشد، واگذاری اختیار خرید برای فروشنده تعهدآور بوده و او باید دارایی را بر حسب قیمت توافق‌شده به خریدار واگذار نماید و تنها سودی که فروشنده به‌دست می‌آورد، همان قیمت اختیار معامله است که خریدار پرداخت می‌نماید. این در حالی است که زیان او بستگی به قیمت دارایی در سررسید داشته و در مواردی می‌تواند قابل‌توجه باشد. در مقابل حداکثر سود خریدار اختیار فروش (حداکثر زیان فروشنده) معادل قیمت توافقی دارایی پس از کسر قیمت اختیار فروش و حداکثر زیان وی (حداکثر سود فروشنده) معادل قیمت اختیار فروش خواهد بود.در هر صورت استفاده از استراتژی فروش اختیار ابزار مناسبی برای پوشش ریسک در موقعیت فروش و استفاده از استراتژی خرید اختیار ابزار مناسبی برای پوشش ریسک در موقعیت خرید می‌باشد.اختیارات نفت خام برنت برای اولین بار در ۱۱مه ۱۹۸۹ در بورس IPE عرضه شد و مورد استقبال معامله‌گران قرار گرفت. معامله‌گرانی که اختیارات نفت خام برنت را معامله می‌کنند، ملزم می‌باشند که حساب «ودیعه روزانه» باز کرده و مشابه قرارداد آتی به صورت روزانه اقدام به تسویه آن نمایند. براساس ضوابط بورس IPE، محدودیتی برای تعداد قراردادهایی که معامله‌گران می‌خواهند معامله کنند، وجود ندارد.د- قرارداد تاخت (معاوضه). در قرارداد تاخت، مجموعه‌ای از جریان‌های نقدی با نرخ ثابت و مجموعه‌ای از جریان‌های نقدی با نرخ شناور با یکدیگر معاوضه می‌شود. به این ترتیب معامله‌گری که در معرض ریسک تغییرات نامطلوب قیمت قرار دارد، جریان نقد ثابت و در مقابل شخصی که به اقتضای حرفه خود با قبول ریسک به دنبال استفاده از این فرصت‌ها برای کسب سود است، جریان نقد شناور را انتخاب می‌کند. در کلیه قراردادهای تاخت، علاوه‌بر طرفین معامله، طرف سومی نیز تحت عنوان معامله‌گر تاخت وجود دارد که وظیفه او یافتن طرف معامله است.قرارداد تاخت مثل قرارداد سلف در بازارهای خارج از بورس که شامل بانک‌های تجاری و بانک‌های سرمایه‌گذاری است، معامله می‌شود. با توجه به وجود معامله‌گران تاخت، طرفین معامله با هیچ گونه ریسکی مربوط به طرف مقابل مواجه نیستند. قرارداد تاخت انواع مختلفی مثل تاخت نرخ سود، تاخت نرخ ارز، تاخت مالکیت، تاخت اعتبار و تاخت کالا دارد که یکی از مصادیق مهم تاخت کالا، نفت و محصولات پتروشیمی است.راه‌اندازی بورس نفت، گاز و پتروشیمی در کشور می‌تواند با به‌کارگیری ابزار مناسب مدیریت ریسک، مساله قیمت را تا اندازه زیادی به روز کرده و محیط امنی برای سرمایه‌گذاری فراهم نماید. این در حالی است که هنوز استفاده از ابزار فوق در بورس‌های اوراق بهادار و بورس کالا نیز تحقق نیافته است. امید است با نگرش مثبتی که در محافل مالی و فقهای اسلامی نسبت به سودمندی ابزارهای مدیریت ریسک وجود دارد، هرچه سریع‌تر مقدمات لازم جهت به‌کارگیری تجهیز بازارهای بورس به ابزارهای فوق فراهم گردد.به نقل ار روزنامه دنیای اقتصاد

## کلیاتی از مدیریت ریسک

... risk managementهرچقدر احتمال وقوع آینده کمتر باشد ریسک بیشتر استمهدی یاراحمدی خراسانی فهرست موضوعاتا ضرورت مدیریت ریسک risk managementا تفاوت ریسک با عدم اطمینان uncertainty یا احتمال خسارت chance of lossا تفاوت ریسک خالص pure risk از ریسک برد و باخت speculative riskا هزینه اقتصادی ریسکهای واقعیا شش گام اصلی در مدیریت ریسکا نیاز به مصالحه tradeoff در مدیریت ریسکنگاه پیشگیرانه به مدیریت ریسک ۱. پیشگیری اولیه : از بین بردن عوامل خطر risk factors برای شرکت ویا مصون سازی شرکت در برابر آنها ۲. پیشگیری ثانویه : کشف بهنگام ریسک و کنترل آن بمنظور پیشگیری از معلولیت سازمان ۳. پیشگیری ثالثیه : توانبخشی و نوتوانی بنحوی که سازمان بتواند به فعالیت عادی برگشته و حیات موثری را پیداکندنقش عوامل خطر یا ریسکا نقش زمینه ساز برای وقوع حوادث و خسارات غیر قابل جبرانا نقش تسهیل کننده حوادث و وقایای جبران ناپذیرا نقش عامل اصلی و ایفای نقش مخرب بطور مستقیمنگاه مختصر و سیستمیا مدیریت ریسک –قبل از وقوعا مدیریت خطای تصمیم –بعد از وقوعتعاریفا ریسک risk– : ریسک عبارت است از انحراف در پیشامدهای ممکن آینده –هرچقدر احتمال وقوع آینده کمتر باشد ریسک بیشتر است –اگر تنها یک پیشامد ممکن باشد انحراف و ریسک صفر میباشد –ریسک در کجا ؟ا در هرجائی که آینده ناشناخته باشدا هر جا بیش از یک پیشامد احتمال وقوع دارد –از دیدگاه ریاضی ریسک عبارت است :(برآورد مالی خسارات * احتمال وقوع = ریسک)ا مدیریت ریسک – :فرآیند شناسائی ، ارزیابی و انجام اقدامات کنترلی و اصلاح ریسکهای اتفاقی بالقوه ای است که مشخصا پیشامدهای ممکن آن خسارت یا عدم تغییر در وضع موجود می باشد –Defining, Assessment, Control and Treatment of outcomes to decisionsا عدم اطمینان – عدم قطعیت یا uncertainty – :عدم اطمینان شکی است که شخص در ارتباط با توانائی خویش برای پیش بینی تعدادی از پیشامدهای ممکنی که اتفاق می افتند دارد –عدم اطمینان خودآگاهی شخص از ریسک در شرایط معین می باشدا واکنش نسبت به عدم قطعیت ، شرایط ریسک – :میزان واکنش افراد نسبت به شرایط به عوامل مختلف بستگی علاوه بر مشخصه های فردی مدیر تصمیم گیر ریسک :ا احتمال شکست یا موفقیتا میزان فایده یا ضرر حاصلها توان مالی شرکت یا فرد در شرایط شکست یا موفقیتا واکنش نسبت به عدم قطعیت ، شرایط ریسک– : مشخصه های فردی موثر بر ریسک :ا در بیشتر مطالعات مردان ریسک پذیرتر از زنها هستندا وجود سابقه حضور در فعالیت توام با ریسک ، با افزایش ریسک پذیری همراه استا تصمیمات گروهی از ریسک پذیری بالاتری برخورداراستا افراد نسبت به ریسک مالی حساستر از ریسک اجتماعی هستندا واکنش نسبت به عدم قطعیت ، شرایط ریسک – :مشخصه های سازمانی موثر بر ریسک :ا تاریخچه تکاملی شرکتا شخصیت ها و تجربه مدیریت فعلیا طبیعت و میزان دارائیهای شرکتا طبیعت فعالیتهای شرکتا میزان هم راستائی (یا تعارض) در اهداف و ترجیحات سهامداران ، موسسان و مدیران شرکتا تفاوت ریسک واقعی با ریسک سوداگرانه یا برد و باخت – :ریسک واقعی :ا ریسک واقعی زمانی است که احتمال ضرر وجود دارد ولی احتمال سود وجود ندارد ریسک واقعی همیشه ناخوشایند و توام با استرس استا مثل اینکه مالک ماشین در معرض تصادف است و زیان ولی اگر تصادف نکند سود در یافت نمی کند –ریسک سوداگرانه یا برد و باخت :ا در ریسک سوداگرانه هم احتمال برد و هم باخت وجود داردا ریسک سوداگرانه بالقوه دارای جنبه جذابیت می باشدا مثل عقد قرار داد با یک شرکت جدید التاسیس یا اجرای یک فرایند تبلیغاتیضرورت های مدیریت ریسکا شرایط موجود :۱. در تمامِی اقدامات سازمانی ، امکان تصمیم گیری متعدد است۲. شرایط تصمیم گیری در زمانها و مکانهای مختلف ، متفاوت است۳. عواقب تصمیم گیری در شرایط مختلف متفاوت است۴. وقایع آینده عمدتا غیر قابل پیش بینی و عدم قطعیت قاعده عام است uncertainty۵. درجه پیچیدگی سازمانها و میزان تعامل آنها با محیط ،

با میزان توجه به مدیریت ریسک ارتباط مستقیم دارد۶. همیشه می توان با اعمال مدیریت علمی و تحلیل ریسک احتمال ضرر و زیان به شرکت را به حداقل رساندداهداف مدیریت ریسک ۱. بقاء : حفظ هزینه ها زیر حد معینی که تداوم شرکت را به مخاطره نیاندازد ۲. صرفه جوئی : در صورت سازگاری با سایر اهداف تاثیرات کلیدی بر موفقیت شرکت میگذارد ۳. ایجاد سطح قابل قبولی از نگرانی و اضطراب ۴. ثبات عایدات یا درآمدها : ایجاد سطح قابل قبولی از عایدات با محدود نمودن کاهشهای پیش بینی نشده در درآمدها یا جریانات نقدی ناشی از خسارات ۵. عدم توقف عملیات و یا ایجاد حداقل تاخیرات ۶. رشد مداوم و تخصیص بهنگام برای توسعه ۷. مسئولیت اجتماعی یا سودمند نمودن شرکت ، محدود نمودن خسارات به کارکنان ، عرضه کنندگان و مشتریان و جامعه ۸. رعایت مقررات نگهداری سوابق سازمان و موارد مرتبط با ریسک و سایر الزامات خارجیاهداف مدیریت ریسکقبل خسارتصرفه جوئیسطح قابل قبولی ازنگرانی و اضطرابعبد از خسارتبقاءثبات عایداتادامه فعالیتادامه رشداهداف مدیریت سازمان ها ۱. سود آوری ۲. سودمند بودن برای جامعه ۳. ارضای علایق و ترجیحات مالکان و مدیران مسئول شرکت ۴. حداکثر سازی ارزش اقتصادی شرکتنمونه هائی از پیامدهاا احتمال وقوع آتش سوزی در انبار و بحث بیمه آتش سوزیا احتمال وقوع تصادف ماشین حمل دارو و بیمه حوادثا احتمال و میزان آسیب اقتصادی وارده از تصادف کامیون حمل دارو و میزان حق بیمه پرداختیا احتمال عدم موفقیت محصولات یک شرکت و عقد قرارداد توزیع محصولات شرکتا احتمال جبران غرامت ومیزان آن با اخراج یک کارمند خاطیا احتمال نشت گازهای آلوده کننده شیمیائی در محیط کارخانه و عوارض انسانی آن و بیمه درمانی کارکنانا احتمال خراب شدن سیستم کامپیوتری frame main در شرکت و خرید دستگاه حمایتیا و...مدیریت ریسک شرکت را قادر می سازد که به نحو بهتری ریسکهای متداول در فعالیتهای روزمره را مدیریت نموده و با خیالی آسوده از خسارات تصادفی ، بطور جامعتر و موثرتر فعالیتهای روزمره خود را ادامه دهد . مدیریت ریسک ما را قادر میسازد که به نتایج قابل قبول با حداقل هزینه نایل گردیمعوارض عدم قطعیت بدون اعمال مدیریت ریسکا عدم سرمایه گذاری بعلت احتمال زیان –در مورد ریسک های واقعی بعلت عدم جذابیت احتمال عدم سرمایه گذاری افزایش می یابدا محدود سازی بعضی از فعالیتهای جاریا ایجاد استرس و فشار جسمی روانی ناشی از ترس و نگرانیا بی نظمی در استفاده از منابع بصورت انباشت بیمورد بعضی از کالاها یا منابع ، افزایش قیمت تمام شده بعضی از کالاهاا توسعه بیش از حد در صنایع با اطمینان بالاتر ، در نتیجه عقب افتادگی در صنایع با ریسک و عقب ماندگی کلی برنامه های توسعه –این پدیده خود آفت رشد و سبب عقب ماندگی تدریجی صنایع مطمئن موجود برای صاحبان صنایع می گردداحتمال یا probabilityl احتمال عینی یا objective probability –به احتمالی اطلاق میشود که در شرایط واقعی و براساس تحلیل دقیق شرایط موجود براورد میگردد –مثال تعداد حادثه در سالهای قبل و تحلیل آنها –در محاسبه واقعی به روند استهلاک دستگاهها و افزایش نرخ تصادف و هم چنین تدابیر مدیریتی نگهداری باید دقت کردا احتمال ذهنی یا subjective probability –به احتمالی اطلاق میشود که در شرایط مجازی برآورد میگردد –مثال نرخ تصادفات در جاده طبق آمار کشوری و در نتیجه تخمین احتمال وقوع حادثه برای وسایط نقلیه سیستمششش گام اصلی در فرآیند مدیریت ریسک ۱. تعریف هدف مشخص از مدیریت ریسکÚ بقاء بد نبال یک خسارت فاجعه آمیزÚ در آمد با ثبات هزینه های کم در بلند مدت و آرامش خاطر کوتاه مدت ۱. شناسائی ریسک ها : این قسمت اهمیت خاصی دارد چراکه عدم شناسائی هرکدام سبب آسیب های جدی به سازمان میگردد ۲. ارزیابی خسارت بالقوه در طی برنامهÚ احتمال یا شانس خسارتÚ اثر خسارت بر شرکتÚ توانائی شناسائی خساراتی که واقعا اتفاق خواهند افتاد ۱. انتخاب ابزار مقابله با مشکلاتÚ اجتناب از ریسکÚ کاهش احتمال وقوع خسارات و درصورت وقوع جلوگیری از توسعه آنÚ انتقال خسارات به طرف دیگر مثل سازمان بیمه گرÚ نگهداری و یا تحمل خسارت (مدیریت خود بیمه گری) ۱. اجرای تصمیم مثلا در بیمه تعیین مناسبت ترین پوشش بیمه منطقی ترین نرخ و قرارداد با سازمان بیمه گر مناسب ۲. ارزیابی نتایج از نظر عقلانیتاهداف یادگیری مدیریت ریسکا مدیریت ریسک بعنوان یک وظیفه مدیریتیا

سازماندهی مدیریت ریسکا ارتباط بین مدیریت ریسک با سایر وظایف سازمانیفعالیت های اصلی مدیریت ریسک از دیدگاه فایولا فعالیتهای فنی – امور تولیدیا فعالیتهای بازرگانی – فعالیتهای خرید ، فروش و مبادلها فعالیتهای مالی – استفاده بهینه از منابعا فعالیتهای ایمنی – حفاظت از اموال و نیروی انسانیا فعالیتهای حسابداری – خرید سهام ، صورت مالیا فعالیتهای مدیریتی– شامل اجزای مدیریت عمومیاز دیدگاه فایول فعالیتهای ایمنی همان مدیریت ریسک می باشد که شامل حفاظت در مقابل دزدی آتش سوزی ، بلایای طبیعی و موارد مشابه میگردد و امروزه در سطح وسیعتر بکار می رودنکتها شرکتی که بر مبنای مدیریت ریسک اداره میشود باید بیانیه مشخصی را تدوین نمایدبیانیه مدیریت ریسک در شرکتا بیان اهداف کلی مدیریت ریسکا تعریف وظایف و اختیاراتا هماهنگی منطقی در کنترل ریسک بر مبنای استاندارد در بخشهای مختلف شرکتا مشخص نمودن و بهبود بخشیدن به کانالهای ارتباطی و سیستم اطلاعاتیا تسهیل تغییر و تحول در شرکتمزایای بیانیه مدیریت ریسک در شرکتا مبنائی برای ارزیابی مسئولیت مدیریت ریسکا آگاه سازی مدیریت ارشد از حجم خسارات بالقوه در شرکت و آگاهی از پیچیدگی تصمیماتا تبیین موقعیت بخش مدیریت ریسک در ساختار سازمانی شرکتمدیریت ریسک با همه وظایف مدیریت ارتباط داردا حسابداریا مالیا نیرویا انسانیا مهندسیا حفظ و نگهداریا تولیدا بازاریابینگرش نوینn حسابداری با کنترل هزینه و بررسی صورتحسابها سبب کاهش تقلب و کلاهبرداری می شودn حسابداری از طریق حسابهای دارائی ریسک اموال را شناسائی می کندn حسابداری از طریق تخصیص منابع برای مدیریت ریسک زمینه هماهنگی لازم برای مدیریت جامع ریسک رافراهم میکندn مدیریت نامناسب در نگهداری حساب شرکت می تواند آسیب جدی اقتصادی به شرکت وارد نمایدn مدیریت ریسک معمولا گزارشات خود را به معاون مالی شرکت ارائه میکند . بهمین جهت در بعضی از سازمانها مدیریت ریسک بخشی از معاونت امور مالی استn در تصمیم گیریهای کلان شرکت برای خرید تجهیزات گرانقیمت ، مدیر مالی نقش مهمی ایفاء میکندn مدیریت مالی با استفاده از اطلاعات مربوط به حسابداری ، آثار انحراف با اهداف را تجزیه و تحلیل نموده و در اختیار مدیریت ارشد قرار میدهدn مدیریت مالی مسئولیت وثیقه گذاری را در جریان استقراض شرکت عهده دار استn ساختار تولید محصول یا خدمت میتواند به کارکنان آسیب جسمی یا روانی ایجاد نمایدn فرآیند خدمات تولیدی یا عرضه خدمات توزیعی میتواند به نگهداری اموال آسیب وارد کندn تولید ، نگهداری یا عرضه غلط در خیلی از محصولات بویژه اقلام مصرفی خوردنی یا آشامیدنی (علی الخصوص دارو و لوازم پزشکی ) میتواند در جامعه مصرف کننده ایجاد آسیب نموده و بدین ترتیب ادعای حقوقی بدنبال داشته باشدn خسارتهای این واحد مشابه بخش تولید می باشدn فرآیند سرمایش نامناسب میتواند مواد غذائی یا داروها و اقلام بیولوژیکال را با مشکل جدی مواجه سازدn وظیفه اصلی بازاریابی ، خلق ریسکهای موجد خسارت ، شناسائی آنها و طراحی اقدامات کنترل می باشدn استفاده از کالای معیوب و یا تبلیغ نامناسب می تواند ضرر و زیان جدی به شرکت وارد سازدn تبلیغ غلط و ایجاد آسیب به جامعه میتواند دعاوی حقوقی بدنبال داشته باشدn بخش بازاریابی ، ازمدیریت بر فرآیند قیمت گذاری اعطای تسهیلات و یا جوایز و ...... بر موفقیت شرکت تاثیر گذار استn اجرای مزایای کارکنان یکی از مسائل بغرنج می باشد بطوریکه در خیلی از سازمانها این بخش را به مدیریت ریسک تفویض نموده و یا اینکه مدیریت منابع انسانی عملا نقش مدیریت ریسک را عهده دار میشودn حفاظت ، ایمنی و بیمه نیروی انسانی یکی از مسائل عمده در مدیریت سازمانها می باشدn نگهداری ، ارزشیابی ارتقاء و یا برخورد با کارکنان خاطی یکی از مسائل بحران ساز در مدیریت شرکت هاستn مهمترین رکن ریسک در مدیریت منابع انسانی است

## درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم
جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف ) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».


قائمیه
مرکز تحقیقات رایانه‌ای
اصفهان
WWW
برای داشتن کتابخانه های‌تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشـــانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹